

**PENGARUH *E-LEARNING* TERHADAP KUALITAS SUMBER DAYA
MANUSIA DI PERBANKAN SYARIAH**

(Studi Pada BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang)



Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna
Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Ekonomi Dan Bisnis Islam**

**Oleh:
Sriyanti**

NPM : 1351020046

Program Studi : Perbankan Syari'ah

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERIRADEN INTAN
LAMPUNG
1439 H / 2017**

**PENGARUH *E-LEARNING* TERHADAP KUALITAS SUMBER DAYA
MANUSIA DI PERBANKAN SYARIAH**

(Studi Pada BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang)

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna
Mendapatkan Gelar Sarjana S1 dalam Ilmu Ekonomi Dan Bisnis Islam**



Pembimbing I : Dr. Hj. Heni Noviarita, S.E., M.Si

Pembimbing II : A. Zuliansyah, M.M

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERIRADEN INTAN**

LAMPUNG

1439 H / 2017

ABSTRAK

PENGARUH *E-LEARNING* TERHADAP KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI PERBANKAN SYARIAH (Study Pada BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang)

Oleh
Sriyanti

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang tidak dapat dilepaskan dari pengelolaan suatu instansi. Saat ini perbankan syariah memiliki tantangan dalam hal sumber daya manusia dalam mendukung perkembangan perbankan syariah. Secara umum tantangan sumber daya manusia tersebut adalah rendahnya jumlah tenaga kerja terdidik dan tingkat produktifitas tenaga kerja Indonesia. Maka dari itu perbankan harus mengembangkan kualitas sdm nya agar dapat terus bersaing, salah satu upaya perbankan dalam meningkatkan kualitas sdm nya yaitu dengan melakukan pelatihan pegawai dan menerapkan metode pembelajaran *e-learning*. Rumusan penelitian ini adalah Bagaimana penerapan metode *e-learning* di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, dan Bagaimana pengaruh metode *e-learning* terhadap SDM Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang.

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui mekanisme penerapan metode *E-Learning* di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang dan mengetahui dampak dari penerapan metode *E-Learning* terhadap SDM Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif kasuistik yaitu yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistic atau bentuk hitungan lainnya, penelitian ini bersifat deskriptif analisis yang menggambarkan atau uraian atas suatu keadaan sejernih mungkin, sumber data yang diperoleh di penelitian ini dari data primer dan sekunder, teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* dan *snowball sampling*, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan dokumentasi, kemudian teknik analisis data penelitian ini yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing*.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas pegawai melalui metode pembelajaran *e-learning*, hanya terjadi peningkatan dalam pengetahuan dan keterampilan. Untuk tingkat kompetensi yang lebih tinggi tidak dapat dikembangkan melalui *e-learning* karena *e-learning* hanya untuk pelatihan yang bersifat *Knowledge* dan dilakukan hanya dengan komunikasi satu arah.



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat: Jl. Letkol. H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung (0721)703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi

PENGARUH *E-LEARNING* TERHADAP KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI PERBANKAN SYARIAH (Studi pada BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang)

Nama

Sriyanti

NPM

1351020046

Program Studi

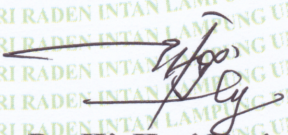
Perbankan Syariah

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasyah
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Hj. Heni Noviarita, M.Si.
NIP. 196511201992032002


A. Zuliansyah, S.Si., M.M.
NIP. 198302222009121003

Mengetahui

Ketua Jurusan Perbankan Syariah


Ahmad Habibi, S.E., M.E.
NIP. 197905142003121003



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM
NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat : Letkol Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung telp (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsis dengan judul: **“PENGARUH E-LEARNING TERHADAP KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (Studi Pada BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang),** disusun oleh: **SRIYANTI, NPM: 1351020046, Program Studi : Perbankan Syariah,** telah diujikan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung, Selasa, 24 Oktober 2017.

TIM MUNAQASYAH

Ketua Sidang : Hanif, S.E., M.M.

Sekretaris : Dedi Satriawan, M.Pd.

Penguji I : M. Iqbal, M.E.I.

Penguji II : A. Zuliansyah, M.M.

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Moh. Bahrudin, M.A.
NIP: 195808241989031003

MOTTO

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ
مَسْئُولٌ ۝ ٣٦

Artinya : “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungan jawabnya” (Q.S Al-Isra:15 ayat 36).¹



¹ Kementrian Agama RI, *Syaamil Quran* (Bandung: PT. Sygma Exameia Arkanleema, 2007), h.285.

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT yang telah memberikan kesempatan dan kekuatan kepada penulis, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini penulis persembahkan dengan penuh cinta kasih kepada:

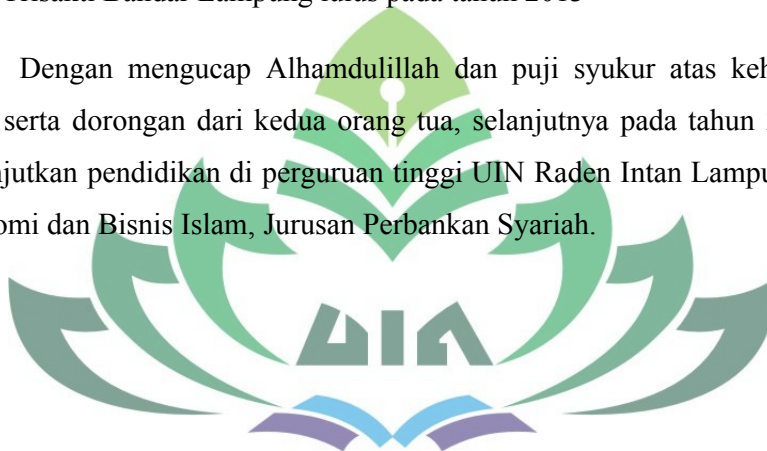
1. Kedua orang tuaku, Ibu Tercinta yang bernama Karyati yang begitu luar biasa cinta kasih perjuangan dan doanya yang tidak pernah berhenti mendukung dan memotivasi anak-anaknya dalam setiap langkah. Bapak yang bernama Rohman, yang selalu mendoakan, berjuang, dan bekerja demi kesuksesan anak-anaknya.
2. Adik perempuanku yang bernama Anggraeni, yang selalu mendukung, menguatkan, memotivasi serta memberi keceriaan dalam keluarga.
3. Keluarga Besarku yang telah begitu banyak membantu baik itu berupa materil maupun non-materil. Yang selalu sabar dan memberikan motivasi terhadap penulis.
4. Almamaterku tercinta tempatku menimba ilmu IAIN Raden Intan Lampung yang saat ini telah berubah menjadi UIN Raden Intan Lampung. Semoga dapat lebih maju, jaya dan tambah berkualitas, serta mampu mencetak lulusan-lulusan yang berkualitas dan dapat di andalkan oleh masyarakat Indonesia.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Sriyanti dilahirkan pada tanggal 28 Mei 1995 di Tanjung Lhom, Kedondong, Kabupaten Pesawaran. Buah cinta dari Bapak Rohman dan Ibu Karyati yang dibesarkan dengan belaian kasih sayangnya dan merupakan anak pertama dari dua bersaudara.

Adapun pendidikan yang ditempuh yaitu pendidikan di SD Negeri 3 Kresno Widodo, Kec. Tegineneng, Kab. Pesawaran (SD Negeri 16 Tegineneng) lulus pada tahun 2007. Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 2 Tegineneng (SMP Negeri 11 Pesawaran) lulus pada tahun 2010, pendidikan di SMK Trisakti Bandar Lampung lulus pada tahun 2013

Dengan mengucap Alhamdulillah dan puji syukur atas kehadiran Allah SWT serta dorongan dari kedua orang tua, selanjutnya pada tahun 2013 penulis melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi UIN Raden Intan Lampung, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Jurusan Perbankan Syariah.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya berupa ilmu pengetahuan, kesehatan, dan petunjuk, sehingga skripsi dengan judul “*Pengaruh E-Learning terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia di Perbankan Syariah*” dapat diselesaikan, shalawat serta salam disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, para sahabat, dan pengikut-pengikutnya yang setia.

Skripsi ini di tulis sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada program Strata Satu (S1) Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) dalam bidang ilmu perbankan syariah.

Atas bantuan semua pihak dalam proses penyelesaian skripsi ini, tak lupa dihaturkan terima kasih sedalam-dalamnya. Secara rinci ungkapan terima kasih itu disampaikan kepada :

1. Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag., Selaku Rektor UIN Raden Intan Lampung yang selalu memotivasi mahasiswa untuk menjadi pribadi yang berkualitas dan menjunjung tinggi nilai-nilai Islami.
2. Dr. Moh. Bahrudin, M.A., Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung yang senantiasa tanggap terhadap kesulitan mahasiswa.
3. Dr. Heni Noviarita, S.E., M.Si., dan A. Zuliansyah, M.M., sebagai dosen pembimbing yang senantiasa memberikan masukan, dukungan, saran dan kritik kepada penulis. Sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Bapak M. Taufik Dwinanto, Selaku Operational Manager PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang dan Ibu Fitri Selaku Kasubag Umum PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, seluruh pegawai perusahaan Bank BNI Syariah yang bersedia memberikan data-data yang penulis butuhkan dalam menyelesaikan skripsi ini.

5. Sahabat-sahabatku Ulfah Muharramah, Sinta Anggraeni, dan Vika Aulisia yang telah menjadi sahabat terbaik. Yang banyak berbagi ilmu serta membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Sahabat seperjuangan Perbankan Syariah angkatan pertama tahun 2013 terutama kelas C Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Raden Intan Lampung. Semoga kita menjadi alumni yang bermanfaat, sukses dan senantiasa menjunjung tinggi nilai-nilai Islami.

Penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Hal tersebut dikarenakan adanya keterbatasan waktu, dana, dan kemampuan yang penulis miliki. Untuk itu kepada para pembaca kiranya dapat memberikan masukan dan saran-saran guna melengkapi hasil penelitian ini, akhirnya penulis berharap hasil penelitian tersebut akan menjadi sumbangan yang berarti dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu keislaman diabad modern ini.



Bandar Lampung, 20 Juni 2017

Penulis,

Sriyanti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
ABSTRAK.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	2
C. Latar Belakang Masalah.....	3
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
F. Metode Penelitian.....	11
BAB II PENDEKATAN TEORITIS DAN ACUAN PUSTAKA	
A. Kerangka Teori.....	17
1. Sumber Daya Manusia	17
2. Kualitas Sumber Daya Manusia	33
3. Metode Pengembangan Kualitas SDM	45
4. Metode Pembelajaran <i>E-Learning</i>	46
B. Penelitian Terdahulu	57
C. Kerangka Pemikiran.....	59

BAB III PENYAJIAN DATA PENELITIAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	62
1. Sejarah Bank BNI Syariah	62
2. Profil Bank BNI Syariah Tanjung Karang	63
3. Visi Misi Bank BNI Syariah	63
4. Struktur Organisasi Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang	64
5. Tugas dan Tanggung Jawab Organisasi	65
B. Jenis-Jenis Produk dan Layanan di Bank BNI Syariah	71
1. Produk Simpanan	71
2. Produk Pembiayaan Konsumer	73
3. Pembiayaan Komersial	76
4. Produk Jasa	79
C. Hasil Penelitian	80
1. Gambaran Umum <i>E-Learning</i> di BNI Syariah	80
2. Pengembangan Kompetensi Pegawai	81
3. Strategi Membangun <i>E-Learning</i>	82
4. Komponen-Komponen <i>E-Learning</i>	83
5. Manfaat <i>E-Learning</i>	86

BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Penerapan Metode <i>E-Learning</i>	92
B. Analisis Pengaruh Metode <i>E-Learning</i>	100

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	108
B. Saran	109

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 TPAK Menurut Pendidikan Tinggi Yang Ditamatkan BPS Provinsi Lampung Tahun 2016	6
Table 3.1 Hasil <i>Pre Test</i> Dan <i>Post Test</i> Pengguna <i>E-Learning</i> Pegawai BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang periode 2016	91



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang Tahun 2017	64
Gambar 3.2 Proses pengembangan konten e-learning Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang	85



Daftar Lampiran

Lampiran 1 : Indikator Wawancara

Lampiran 2 : Pedoman Wawancara

Lampiran 3 : Hasil Wawancara

Lampiran 4 : Dokumentasi



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Skripsi ini berjudul **“PENGARUH *E-LEARNING* TERHADAP KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI PERBANKAN SYARIAH” (Study Pada BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang)**. Sebelum penulis menguraikan pembahasan lebih lanjut, terlebih dahulu akan dijelaskan istilah dalam skripsi ini untuk menghindari kekeliruan bagi pembaca. Adanya penegasan terhadap arti kalimat dalam skripsi ini dengan harapan memperoleh gambaran yang jelas dari makna yang dimaksud.

1. *E-Learning*

E-Learning merupakan suatu bentuk pembelajaran yang menggunakan media elektronik sebagai pendukung proses-proses mengajar maupun belajar (*teaching and learning*) yang menggabungkan seluruh aktivitas belajar baik itu individual maupun group secara sinkron atau tidak.¹

2. Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia terdiri dari empat suku kata, yaitu manajemen, sumber, daya, dan manusia. Keempat suku kata terbukti tidak

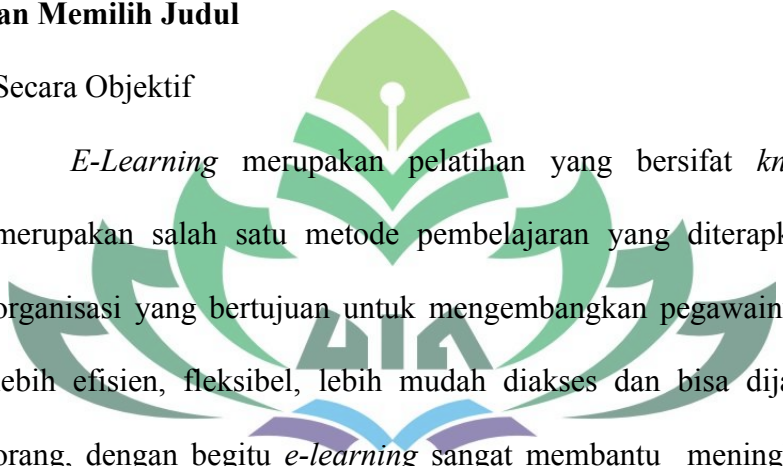
¹ Betty Dian Pratiwi, “Evaluasi Penerapan *E-Learning* pada PT.Bank Sinarmas Tbk”. (Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik, Universitas Indonesia, Depok, Juli 2012), h.16.

sulit untuk dipahami artinya. Dimaksudkan dengan manajemen sumber daya manusia adalah proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia.²

Dari beberapa penjelasan di atas dapat penulis simpulkan bahwa yang dimaksud dalam judul ini adalah menganalisis pengaruh penerapan *E-Learning* terhadap kualitas sumber daya manusia di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang.

B. Alasan Memilih Judul

1. Secara Objektif



E-Learning merupakan pelatihan yang bersifat *knowledge*, juga merupakan salah satu metode pembelajaran yang diterapkan oleh suatu organisasi yang bertujuan untuk mengembangkan pegawainya, *E-Learning* lebih efisien, fleksibel, lebih mudah diakses dan bisa dijangkau banyak orang, dengan begitu *e-learning* sangat membantu meningkatkan kualitas SDM dalam organisasi tertentu.

2. Secara Subjektif

- a. Pokok bahasan skripsi ini sesuai berdasarkan jurusan penulis yakni Perbankan Syariah. Dimana merupakan suatu kajian disiplin keilmuan yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia di Perbankan Syariah.

² H.Abdurahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), h.10.

- b. Penulis optimis dapat menyelesaikan skripsi ini karena tersedianya sumber dari literatur yang tersedia dipergustakaan ataupun sumber lainnya seperti jurnal, buku, undang-undang, artikel dan data yang diperlukan dari narasumber di Bank Syariah yang menerapkan *E-Learning*.

C. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang tidak dapat dilepaskan dari pengelolaan suatu instansi. Keberadaan sumber daya ini merupakan suatu keharusan bagi setiap instansi. Manusia dalam keberadaannya pada suatu instansi memegang peranan yang sangat penting, baik dalam pelaksanaan maupun pencapaian target dari instansi itu sendiri, tidak jarang karena dianggap sebagai sumber daya yang sangat penting bagi perusahaan, manusia bagi suatu perusahaan sering dinyatakan sebagai asset yang sangat berharga atau sering diistilahkan sebagai *Human Asset*.

Menyadari pentingnya pengembangan sumber daya manusia ini, Bank Indonesia melalui surat keputusan Direksi No. 23/80/KEP/DIR Tanggal 28 Febuari 1991, mewajibkan bank untuk menyediakan dana pendidikan pegawai sekurang kurangnya 5% dari anggaran pengeluaran sumber daya manusia setiap tahun untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai bank dalam bidang operasional dan pengelolaan bank.³

³ H.Nawawi, "Perencanaan SDM, Untuk Organisasi Profit yang Kopentitif". (Skripsi Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2008), h. 78.

Dari nilai-nilai ajaran Islam juga dikenal strategi pengembangan SDM yang berlandaskan pada sifat Nabi Muhammad SAW yaitu sifat *Siddiq, Tabliq, Amanah, Fathonah*, dari sifat-sifat nabi ini dapat diturunkan menjadi acuan dalam pengembangan lembaga keuangan syariah secara baik.⁴ Sumber daya manusia merupakan salah satu promotor penggerak perekonomian dan merupakan kekuatan terbesar dalam pengolahan seluruh *resources* yang ada dimuka bumi, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada dimuka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia. Hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam Al-Quran surah Al-Jatsiyah ayat 13:

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ ١٣

Artinya : “Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir”.⁵

Saat ini perbankan syariah memiliki tantangan dalam hal sumber daya manusia dalam mendukung perkembangan perbankan syariah. Secara umum tantangan sumber daya manusia tersebut adalah rendahnya jumlah tenaga kerja terdidik dan tingkat produktifitas tenaga kerja Indonesia. Artinya bahwa sumber

⁴ Adi Warman A. Karim, *Mikro Ekonomi Islam* (Jakarta: III3, 2002), h.172.

⁵ Kementrian Agama RI, *Syaamil Quran* (Bandung: PT. Sygma Exameia Arkanleema, 2007), h.499.

daya manusia saat ini masih rendah dari segi kuantitas dan kualitas. Tantangan SDM perbankan syariah adalah sebagai berikut :

1. Angkatan kerja produktif mencapai 40,8% dari populasi dan akan terus naik hingga 2030. Namun *Human Development Index* Indonesia masih jauh dibawah rata-rata regional. Dimana *Human Development Index* Indonesia berada diurutan 108 dari 186 negara.
2. Sekitar 4,6 juta pelajar masuk sekolah setiap tahunnya, namun hanya 600 ribu yang lulus pendidikan tinggi. Selain itu tenaga kerja di Indonesia memiliki gap keterampilan yang cukup lebar dengan pekerjaan yang menyebabkan rata-rata upah buruh yang diterima lebih kecil dibandingkan regional.
3. Rasio produktivitas tenaga kerja di Indonesia lebih rendah dibandingkan dengan Negara lain yaitu hanya sebesar 4,2.⁶

Tantangan perbankan syariah dalam hal sumber daya manusia pun terbukti dengan keadaan SDM yang terjadi di Lampung, dimana tantangan pertumbuhan perbankan di Provinsi Lampung juga semakin besar, dikarenakan Provinsi Lampung kekurangan sumber daya manusia yang kompeten dan profesional dibidangnya sehingga membuat perbankan akan juga kekurangan sumber daya manusia yang bisa mendukung perkembangan perbankan. Dari sisi pendidikan,

⁶ Laporan Manajemen Tahun 2015” (On-Line), Tersedia di : www.mandirisyariah.co.id (Diakses: jumat 8 November 2016)

kualitas pekerja di Lampung masih jauh dari standar seperti yang tertera dalam tabel berikut :

Tabel 1.1
TPAK Menurut Pendidikan Tinggi yang Ditamatkan

Tahun	Bulan	SD kebawah	SMP	SMA	D I,II,III dan Universitas
2016	Febuari	44,8%	22,8%	24,8%	7,6%
2015	Agustus	46,4%	23,4%	23,8%	6,5%
	Febuari	46,1%	22,3%	23,7%	7,9%
2014	Agustus	46,9%	22,5%	22,8%	7,8%
	Febuari	46,7%	22,5%	22,5%	8,3%

Sumber : BPS Provinsi Lampung 2016

Terbukti dengan dominasi pekerja yang menyelesaikan pendidikan hanya di tingkat Sekolah Dasar (SD) mencapai 44,8% dari total pekerja di Lampung. Hal ini menjelaskan bahwa tenaga kerja di Provinsi Lampung masih sangat didominasi oleh tenaga kerja yang berpendidikan rendah sehingga minim dalam penguasaan pengetahuan dan teknologi. Upaya perbaikan kualitas sumber daya manusia (SDM) terus dilakukan melalui pelatihan kompetensi tenaga kerja dengan melibatkan kerja sama antara dunia pendidikan dengan dunia kerja. Para siswa diberi kesempatan magang kerja (latihan kerja) di perusahaan-perusahaan yang nantinya di harapkan menciptakan tenaga kerja yang siap pakai.⁷

⁷ Kajian Ekonomi Regional Provinsi Lampung” (On-line), tersedia di : www.bi.go.id diakses pada tanggal (9 febuari 2017 jam 11:54).

Tantangan peningkatan SDM pun dirasakan oleh Bank BNI Syariah kantor cabang Tanjung Karang, dimana melihat persaingan perusahaan khususnya dunia perbankan pada era globalisasi saat ini menuntut Bank BNI Syariah kantor cabang Tanjung Karang harus meningkatkan kualitas pegawainya, metode pelatihan dan pendidikan yang telah diterapkan guna meningkatkan kualitas dan kompetensi pegawai belum dirasakan dampaknya oleh seluruh pegawai, dikarenakan jumlah pegawai dengan jumlah yang dapat mengikuti pelatihan tidak seimbang, perusahaan hanya dapat mengikutsertakan beberapa pegawai untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh pusat sehingga terdapat keterbatasan dalam melaksanakan pelatihan khususnya dalam jumlah kelas, biaya dan instruktur. Oleh karena itu dibutuhkan metode pengembangan yang lebih efektif dan efisien guna menjangkau seluruh pegawai.

Saat ini dalam dunia pendidikan teknologi internet sangat terasa manfaatnya dalam rangka mencari informasi. Manfaat teknologi internet juga semakin dirasakan oleh semua pihak. Internet sebagai jendela dunia yang dapat memberikan informasi dan dapat di akses oleh setiap lapisan masyarakat. Pembelajaran berbasis web melalui media internet memberikan kemudahan kepada berbagai institusi dan organisasi untuk menyajikan materi secara menarik, memberikan ujian online, serta menyediakan fasilitas untuk *download* dan *upload* tugas. Pembelajaran berbasis web tersebut dinamakan sebagai *E-Learning*.

Dengan seiring perkembangan yang terjadi, *E-Learning* bukan saja terbatas sebagai media untuk berbagi sumber atau bahan pengajaran, tetapi juga media untuk berbagi tugas, baik tugas individual maupun tugas kelompok dalam organisasi, penerapan *E-learning* untuk keperluan pendidikan sepenuhnya terpisah dan tidak diperlukan adanya tatap muka. Seluruh bahan ajar, diskusi, konsultasi, penugasan, latihan, ujian dan kegiatan pembelajaran lainnya sepenuhnya disampaikan melalui internet.⁸

Salah satu metode yang dilakukan oleh Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang. adalah menerapkan metode *E-Learning* untuk meningkatkan kualitas, dan peningkatan kompetensi pegawai. *E-Learning* merupakan cara pembelajaran yang memiliki kelebihan yaitu dapat diakses dimana saja dan kapan saja sehingga memudahkan pegawai untuk melakukan proses pembelajaran, hal tersebut dilakukan oleh BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang yang bertujuan untuk meningkatkan efektifitas, fleksibilitas, dan skala fungsi pelatihan di BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang.

Program *E-Learning* BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang telah terbukti dapat menawarkan peluang belajar yang fleksibel dimana pegawai dapat berpartisipasi tanpa mengganggu aktivitas kerja sehari-hari, keuntungan metode *E-Learning* yang paling signifikan adalah penghematan biaya pelatihan, dan

⁸ Betty Dian Pratiwi, "Evaluasi Penerapan *E-Learning* pada PT.Bank Sinarmas Tbk". (Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik, Universitas Indonesia, Depok, Juli 2012), h. 5.

keuntungan lainnya adalah peningkatan kompetensi dapat dimonitor dengan lebih baik.⁹

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan metode *E-Learning* di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang ?
2. Bagaimana pengaruh metode *E-Learning* terhadap SDM Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang ?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui mekanisme penerapan metode *E-Learning* di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang.
- b. Mengetahui dampak dari penerapan metode *E-Learning* terhadap SDM Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang.

⁹ Fitri Damayanti, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, 7 april, 2017.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah pengetahuan dalam hal pemberdayaan sumber daya manusia perbankan syariah yang berkualitas serta menjadi literature bagi mahasiswa dan pihak lain untuk melakukan penelitian dengan topik yang berhubungan di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

1) Bagi organisasi

Memiliki pegawai profesional yang memiliki kualifikasi memadai di proyeksi pekerjaannya dan dapat berkontribusi langsung setelah ditempatkan.

2) Bagi Akademisi

Untuk menyiapkan strategi agar mampu mencetak lulusan-lulusan sumber daya manusia yang lebih siap, memenuhi kualifikasi instansi.

3) Bagi peneliti

Mampu menambah wawasan dan keahlian peneliti mengenai strategi pengembangan SDM untuk perencanaan karir.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif kasuistik. Strauss dan Corbin mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif sebagai jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Hasil penelitian ini diilustrasikan dengan model bagan, tabel dan gambar berdasarkan dukungan data yang faktual. Penyajian secara terperinci mengenai data, fenomena yang faktual merupakan karakteristik dari penelitian ini.¹⁰

b. Sifat Penelitian

Dilihat dari sifatnya, penelitian ini bersifat deskriptif analisis yang menggambarkan atau uraian atas suatu keadaan sejernih mungkin, tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti. Penelitian deskriptif umumnya merupakan penelitian non hipotesis sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesis. Dalam penelitian ini, pengertian deskriptif yang penulis maksudkan adalah suatu penelitian

¹⁰ Anselm Strauss dan Juliet Corbin, *Qualitative Analysis for Social Scientist* (Cambridge: Cambridge University Press, 2003), h.3.

yang menggambarkan bagaimana pengaruh *E-Learning* terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Bank Syariah.

2. Sumber Data

Sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer merupakan informasi yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil observasi dan wawancara terhadap pegawai Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, yakni data yang diperoleh dari laporan-laporan atau data yang didapat dari literatur-literatur kepustakaan seperti buku-buku, dokumen-dokumen, surat kabar, internet dan kepustakaan lain yang berkaitan dan ada relevansi dengan penelitian.¹¹

¹¹ Lexy Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya (Bandung: PT. Rineka Cipta, 2001), h. 103.

3. Situasi Sosial dan Sampel

a. Situasi Sosial

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan “*social situation*” atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen yaitu : tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis.¹²

b. Sampel

Dalam penelitian kualitatif ini, teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, dan *snowball sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, informan yang dianggap yang paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial bisnis. *Snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data, yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar yaitu dari informan yang satu kepada informan yang lain yang dapat memberikan data tentang objek/situasi-situasi sosial bisnis yang diteliti.

4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian ini penulisan menggunakan teknik-teknik sebagai berikut :

¹²Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis* (Bandung: ALFABETA CV, 2013), h. 389.

a. Wawancara

Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi verbal atau semacam percakapan yang memerlukan kemampuan untuk merumuskan buah pikiran atau peranannya dengan tepat.¹³ Bentuk wawancara yang dipakai adalah wawancara bebas dan bebas terpimpin. Wawancara bebas adalah proses wawancara dimana interview tidak secara langsung mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok persoalan dari fokus penelitian, sedangkan wawancara bebas terpimpin adalah kombinasi wawancara bebas dan wawancara terpimpin, jadi wawancara hanya pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi. Penulis menggunakan metode ini sebagai metode pokok dalam memperoleh data dari lokasi penelitian, terutama yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang.

b. Observasi

Observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian yaitu Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang. Data yang diperoleh mencakup dari beberapa aspek dari segi ekonomi, religius, pendidikan dan teknis yang meliputi lokasi dan keamanan tempat penelitian.

¹³Nasution, *Metode Research Penelitian Ilmiah* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), h.115.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat dan lain sebagainya. Data-data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi cenderung merupakan data sekunder yang penulis peroleh dari berbagai macam media.

5. Teknik Analisis Data

Dalam teknik analisis data ini menggunakan teori dari Bogdan dan Biklen. Diungkapkan bahwa analisis data adalah proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip interview catatan lapangan dan bahan lain yang ditemukan ditempat penelitian. Sehubungan dengan analisis penelitian ini lebih menekankan kekuatan analisis datanya pada sumber-sumber dokumentasi dan teoritis, atau hanya mengandalkan teori-teori saja, yang selanjutnya dianalisis dan diinterpretasikan secara luas.

Miles and Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *Data Reduction*, *Data Display*, dan *Conclution drawing/verification*.

a. *Data Reduction* (Reduksi Data).

data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci, untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti

merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data, dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.

c. *Conclusion Drawing/Verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.¹⁴

¹⁴Sugiono, *Op.Cit.* h.431-438.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kerangka Teori

1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor dominan, karena satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, karsa, kebutuhan, pengetahuan dan keterampilan, motivasi, karya dan prestasi. Karena pada prinsipnya juga sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang menentukan organisasi. Organisasi yang memiliki tujuan yang amat bagus, dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, akan tetapi tanpa sumber daya manusia yang baik, maka kemungkinan besar sulit mencapai tujuan. Sumber daya manusia mempunyai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi, dan merupakan modal dasar organisasi untuk melakukan aktifitas dalam mencapai tujuan.¹

Sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang strategis dalam suatu organisasi, yang artinya manusia memegang peran yang penting dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia harus memiliki pribadi-pribadi yang ingin belajar dan bekerja keras agar potensi

¹Denny Anzar Priya Utami, "Analisis Peran Kompetensi Sumber Daya Insani Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung". (Skripsi IAIN Raden Intan, Lampung, 2015), h.24.

Insaninya berkembang dengan maksimal. Oleh karena itu, sumber daya yang pada saat ini diperlukan adalah sumber daya manusia yang mampu menguasai teknologi dengan cepat terhadap perubahan teknologi. Agar perusahaan terus mampu bertahan dan bersaing, teknologi saja tidak cukup apabila tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang handal. Apabila dalam suatu organisasi atau perusahaan memiliki sumber daya manusia yang handal maka perusahaan tersebut dapat mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya.

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sering disebut sebagai *Human Resource*, tentang atau kekuatan manusia (energi atau *power*). Sumber daya yang juga disebut sumber tenaga, kemampuan, kekuatan, keahlian yang dimiliki oleh manusia, dipunyai juga oleh makhluk organisme lainnya, misalnya : pada hewan, tumbuh-tumbuhan, bahkan dipunyai juga oleh unsur dalam. Manusia sebagai perencana, pelaksana, pengendali dan evaluasi suatu pembangunan, sangat mempengaruhi keberhasilan pembangunan, karena manusia mempunyai peran yang sangat menentukan.²

Menurut Wiliam B. Werther dan Kelth Davis, sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mau, dan mampu memberi

²Abdurahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2006), h. 11.

sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.³

Menurut H. Handari Nawawi dalam buku Eko Budiyanto, terdapat tiga pengertian sumber daya manusia, yaitu :

- 1) Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, karyawan atau pegawai).
- 2) Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- 3) Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*non material / non financial*) dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real* secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi).⁴

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam konteks sumber daya manusia, pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui program-program pelatihan, pendidikan. Pengembangan sumber daya manusia adalah tentang *development practice* dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program manajemen. Pelatihan membantu karyawan

³Taliziduhu Ndahar, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002), h.9.

⁴Eko Budiyanto, *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graham Ilmu, 2003), h. 46.

dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan.⁵

c. Ruang Lingkup Sumber Daya Manusia

Selain terbatasnya modal, kendala yang paling kritis yang dihadapi Indonesia ialah terbatasnya manusia Indonesia yang terampil dan berorientasi pada nilai-nilai masyarakat modern yang harus lebih memahami efisiensi, produktivitas dan disiplin kerja yang kesemuanya terlahir dari kelahiran yang dimiliki. Disamping harus juga tetap berorientasi pada prestasi dan semakin dasar bahwa peningkatan taraf hidup tergantung pada prestasi kerja, yang diukur menurut kuantitas maupun kualitas yang dihasilkan.

Kekurangan sumber daya manusia merupakan ironi bagi bangsa yang memiliki potensial sumber daya manusia yang besar, yang dapat dilihat dari jumlah penduduk yang sangat besar, bagaimanapun pesatnya pembentukan modal dan barang modal, seperti tersedianya komputer canggih, telekomunikasi modern dan lain sebagainya, namun tidak diiringi dengan pembangunan sumber daya manusia yang terampil dan terlatih, maka semua itu akan menjadi hal yang sia-sia.⁶

⁵Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung : Alfabeta, 2013), h. 6-8.

⁶Ruslan Abdul Ghofur Noor, *Konsep Distribusi Dalam Ekonomi Islam Dan Format Keadilan Ekonomi Islam di Indonesia* (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2013), h.150.

Mengatasi masalah sumber daya manusia merupakan tantangan yang paling berat dan paling membutuhkan waktu lama dalam pembangunan ekonomi. Hal ini dikarenakan proses pertumbuhan ekonomi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh sebab itu, perlu untuk melihat secara riil sejauh mana pembangunan sumber daya manusia Indonesia sebagai modal pembangunan ekonomi, yang dapat dilihat melalui Indikator Indeks Pembangunan Manusia / *Human Development Indeks* (HDI).⁷

Oleh karena itu, perbaikan kualitas pembangunan manusia akan sulit terwujud jika tidak diawali dari pendidikan karena proses pendidikan sangat menentukan kualitas manusia Indonesia yang diharapkan. Terutama untuk mampu membawa Indonesia bersaing secara global, sehingga membutuhkan satu usaha secara konsisten, terutama pemerintah untuk mampu memberikan jaminan bagi setiap warganya untuk mengenyam pendidikan setinggi-tingginya. Disamping itu, pengembangan sumber daya manusia juga dapat dilakukan dengan memfokuskan pada keterampilan yang langsung berguna bagi perkembangan dan kehidupan mereka di masyarakat.⁸

Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada dalam organisasi, dan merupakan modal

⁷ *Ibid.* h. 151.

⁸ *Ibid.* h. 160.

dasar organisasi untuk melakukan aktifitas dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam suatu organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan. Sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri secara proaktif. Sumber daya manusia harus menjadi manusia-manusia pembelajaran, yaitu pribadi-pribadi yang mau belajar dan bekerja keras dengan penuh semangat, sehingga potensi Insaninya berkembang maksimal.⁹

Sumber daya manusia yang diperlukan saat ini adalah sumber daya manusia yang mampu menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsive terhadap perubahan teknologi. Dalam kondisi tersebut integritas pribadi semakin penting untuk memenangkan persaingan. Agar perusahaan mampu terus berusaha dan bersaing, dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang andal, sehingga investasi dalam sumber daya ekonomi yang paling berharga, yaitu sumber daya manusia tidak dapat ditunda lagi. Ancaman terbesar bagi stabilitas ekonomi yaitu angkatan kerja

⁹ Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer* (Jakarta : Grafindo, 2006), h.65.

yang tidak siap untuk menghadapi tantangan-tantangan maupun perubahan-perubahan yang terjadi disekelilingnya.¹⁰

Jeffrey Pfeffer, berargumentasi bahwa sumber daya manusia merupakan sumber keunggulan daya saing yang mampu menghadapi berbagai tantangan. Karena manusia mempunyai kedudukan yang sangat istimewa dibandingkan dengan lainnya, yang memiliki kompetensi manajerial yang membuat sumber daya manusia mampu menggali sumber daya- sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan. Serta mampu mengefektifkan dan mengefisienkan proses produksi didalam perusahaan yang pada akhirnya memberi nilai tambah bagi perusahaan.¹¹

Sumber daya non manusia terdiri atas : sumber daya alam (*natural resource*), modal, mesin teknologi, material dan lain-lain. Kedua sumber daya tersebut sama-sama penting akan tetapi sumber daya manusia merupakan hal yang paling dominan, untuk itulah maka eksistensi sumber daya manusia dalam organisasi sangat kuat.¹²

Dari definisi di atas dapat disimpulkan, bahwa dalam suatu perusahaan, potensi sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan modal dan memegang suatu peranan yang paling penting dalam

¹⁰ Edi Suharto, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat* (Bandung : Refika Aditama, 2006), h.52.

¹¹ P.Siagian Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), h.65.

¹² *Ibid.* h. 66.

mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin, sebab kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja, tapi faktor manusia merupakan yang terpenting pula. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang matang, produktifitas kerja dari tenaga kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan, hal ini diwujudkan melalui adanya penyesuaian, sehingga setiap karyawan dapat menghasilkan suatu yang berkaitan dengan kepentingan organisasi.

Hampir semua pimpinan perusahaan besar dan modern saat ini mengakui bahwa yang paling sulit dikelola atau diperoleh saat ini adalah sumber daya manusia atau modal Insani. Yang dikenal dalam Islam sumber daya manusia yang mempunyai kualitas yang sesuai kebutuhan perusahaan, karena dapat menyumbang hal berarti bagi perusahaan.¹³

Pengertian dari sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa lahir (modal

¹³ Machendrawati Nanih, *Pengembangan Masyarakat Islam* (Bandung : Rosdakarya, 2001), h.67.

dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan). Kecerdasan tolak ukurnya *Intelegence Quotient* (IQ).¹⁴

Manusia pada hakikatnya adalah makhluk sosial, dimana secara naluri manusia itu ingin hidup berkelompok. Manifestasi dan kehidupan kelompok ini antara lain timbulnya orgnisasi-organisasi atau lembaga-lembaga sosial atau masyarakat. Didalam organisasi itu tiap anggota (individu) dapat memenuhi sebagian dari kebutuhannya antara lain menampilkan harga diri dan status sosialnya.¹⁵

Manusia baik sebagai makhluk individu maupun sebagai makhluk sosial mempunyai berbagai macam kebutuhan, baik kebutuhan material, kebendaan maupun kebutuhan non-material. Kebutuhan material adalah kebutuhan-kebutuhan yang terkait dengan fisik (fisiologi), kebutuhan fisik manusia ini sangat mendasar bagi kehidupan manusia. Oleh sebab itu merupakan kebutuhan dasar manusia atau kebutuhan primer sedangkan kebutuhan material terkait dengan kebutuhan non fisik atau psikologis, merupakan kebutuhan sekunder manusia.¹⁶

¹⁴H. Malayu Dan Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : PT. Bumi Aksara 2013), h. 244.

¹⁵ *Ibid.* h.245.

¹⁶ *Ibid.* h. 247.

d. Kebutuhan Sumber Daya Manusia

1) Kebutuhan Primer Sumber Daya Manusia

Kebutuhan primer manusia juga disebut kebutuhan fisiologis yang merupakan kebutuhan dasar bagi manusia (*basic needs*), dan oleh karena itu, kebutuhan ini masih bersifat kebutuhan fisik atau kebendaan. Kebutuhan akan pangan (makan), sandang (pakaian), dan papan (perumahan) adalah manifestasi dan kebutuhan pokok fisiologis dari setiap manusia. Ketiga kebutuhan fisiologis pokok ini pada kenyataannya harus dipenuhi secara bersama-sama, dan tidak berarti bahwa pangan lebih penting dan sandang lebih penting dari pada perumahan sehingga ketiga macam kebutuhan fisiologis atau kebutuhan pokok manusia (*human needs*) ini adalah merupakan kebutuhan yang seharusnya terpenuhi secara minimum.¹⁷

Manusia, baik secara individu maupun kelompok (keluarga) seharusnya mampu untuk mencukupi kebutuhan-kebutuhan tersebut secara optimal. Untuk mencapai kebutuhan-kebutuhan tersebut sudah tentu ia harus bekerja atau usaha, dan untuk bekerja maka ia perlu kemampuan yang memadai. Kemampuan-kemampuan tersebut memang sebagian dapat diterima dari orang tua, misalnya kemampuan bertani bagi seorang anak petani dapat diperoleh

¹⁷ Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif* (Yogyakarta : Gadjah Mada University Pres, 2003), h.26.

dari petani tersebut, kemampuan menangkap ikan dilaut bagi seorang anak nelayan dapat diperoleh dari orang tua (nelayan), namun demikian, kemampuan yang lebih canggih yang dituntut oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tidak cukup hanya diperoleh dari warisan orang tua, kemampuan mereka ini perlu dikembangkan secara profesional oleh suatu lembaga atau institusi pendidikan atau pelatihan.¹⁸

Demikian pula kemampuan sumber daya manusia (karyawan) disuatu organisasi atau institusi, agar mereka mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan kemajuan ilmu dan teknologi, kemampuan mereka perlu dikembangkan. Dengan meningkatkan kemampuan para karyawan itu diharapkan akan meningkatkan efisiensi kerja, yang berarti produktivitas meningkat. Dengan meningkatnya produktivitas kerja maka pemenuhan kebutuhan fisik mereka akan lebih terjamin bahkan meningkat.

2) Kebutuhan Sekunder Sumber Daya Manusia

a) Kebutuhan Sosial

Hidup berkelompok adalah merupakan kebutuhan manusia sebagai makhluk sosial. Oleh sebab itu didalam suatu masyarakat setiap orang adalah merupakan bagian atau anggota

¹⁸ Marihot Manulang, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2001), h.36.

dari suatu kelompok atau organisasi, bahkan seseorang tidak hanya menjadi anggota dari beberapa organisasi atau kelompok sosial lainnya. Didalam kelompok atau organisasi masyarakat setiap orang dapat menyalurkan keinginannya atau perasaan-perasaan lain sebagai makhluk sosial.¹⁹

Lembaga atau instansi kerja pada hakikatnya adalah kelompok atau organisasi masyarakat. Oleh sebab itu instansi ini juga dapat merupakan tempat pemenuhan kebutuhan sosial bagi para karyawannya. Pengorganisasian atau pengelolaan karyawan yang baik dan merupakan manifestasi pengembangan sumber daya manusia adalah apabila instansi atau tempat kerja dapat merupakan suatu tempat yang dapat memenuhi kebutuhan sosial bagi para karyawannya.

Namun demikian, manusia yang hidup dalam suatu kelompok sosial berada dalam suatu dilema. Disatu pihak berkelompok adalah kebutuhan sosial, tetapi dipihak yang lain hidup dalam suatu kelompok bisa menimbulkan rasa khawatir, was-was dan tidak aman. Dengan demikian maka dalam kehidupan sosial, manusia selain membutuhkan rasa aman (*safety needs*) secara naluri manusia membutuhkan rasa aman

¹⁹ Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif* (Yogyakarta : Gadjah Mada University Pres, 2003), h. 27.

(*safet needs*) untuk itu manusia maka manusia ingin bebas dari segala bentuk ancaman. Rasa aman baik ancaman fisik maupun psikologis dan sosial, oleh sebab itu pemerintah dengan aparat-aparat keamanannya mempunyai kewajiban untuk memberikan rasa aman ini kepada setiap warga negaranya, yang berarti harus melindunginya. Dengan demikian maka setiap orang dapat bekerja dan berusaha untuk memenuhi kebutuhan fisiknya dengan aman.²⁰

b) Kebutuhan Pengakuan dan Pengembangan Diri

Manusia pada hakikatnya ingin dihargai dan memperoleh pengakuan dari orang lain, baik dari kelompok atau dari luar kelompok sosialnya. Apabila seseorang memperoleh pengakuan dan penghargaan dari kelompok atau dari luar kelompoknya, maka hal ini berarti ia mempunyai harga diri didalam kelompoknya itu. Dengan kata lain pengakuan atau penghargaan dari orang lain ini adalah merupakan peningkatan harga diri orang tersebut, dan berarti status sosial orang tersebut naik.²¹

Pengakuan status sosial seseorang kadang-kadang, bahkan sering diterjemahkan ke dalam berbagai benda atau kekayaan

²⁰ *Ibid.* h.27.

²¹ *Ibid.* h.27-28.

yang dimilikinya. Misalnya mobil mewah, rumah mewah, jenis olahraga tertentu (golf misalnya), dan lain sebagainya adalah merupakan manifestasi dari status sosial dan harga diri seseorang. Dengan memiliki mobil yang mewah, tempat tinggal yang mewah serta ikut olahraga golf seolah-olah mengundang masyarakat atau orang lain untuk mengakui atau menghargai status sosial mereka. Jabatan dan gelar, baik gelar kebangsawanan maupun gelar akademik juga merupakan manifestasi kebutuhan pengakuan dan penghargaan. Didalam suatu kantor atau institusi kerja, seseorang karyawan juga memerlukan pengakuan dan penghargaan. Seberapa rendah atau kecilnya jabatan atau pekerjaan seseorang disuatu institusi ia perlu memperoleh penghargaan-penghargaan ini juga bukan semata-mata berupa benda atau materi, tetapi juga berupa non-materi misalnya pujian, sapaan, perhatian, dan sebagainya.²²

Disamping kebutuhan akan pengakuan, seseorang juga memerlukan pengembangan dirinya (*self actualization*). Realisasi pengembangan diri ini bermacam-macam bentuk. Antara lain melalui pendidikan yang lebih tinggi atau pelatihan-pelatihan peningkatan kemampuan. Dalam suatu organisasi kesempatan untuk meningkatkan kemampuan

²² *Ibid.* h.28.

melalui pendidikan atau pelatihan, baik gelar maupun non-gelar merupakan usaha untuk memberikan kesempatan bagi para karyawannya guna memenuhi kebutuhan.²³

e. Pengembangan SDM Dalam Islam

Istilah “pembangunan manusia Indonesia seutuhnya”, “pembangunan sumber daya manusia”, “pembangunan sumber daya Insani”, dan “pembangunan akhlak manusia” menjadi amat populer dan menjadi kiblat kebijakan dalam proses pembangunan di Indonesia.

Dalam Islam, pembangunan manusia pada prinsipnya telah dibekali tuhan. Dalam diri manusia terdapat potensi atau daya-daya yang dapat dibangun. Daya-daya tersebut adalah :

- 1) Daya tubuh, yang memungkinkan manusia memiliki antara lain kemampuan dan keterampilan teknis.
- 2) Daya kalbu, yang memungkinkan manusia mampu memiliki kemampuan moral, estetika, etika serta mampu untuk berkhayal, beriman, dan merasa kebesaran ilahi.
- 3) Daya akal, yang memungkinkannya memiliki kemampuan mengembangkan ilmu dan teknologi.

²³ Mochariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta : Rajawali Pers, 2012), h. 23.

- 4) Daya hidup, yang memungkinkan memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan, mempertahankan hidup, dan menghadapi tantangannya.²⁴

Apabila manusia dibangun sesuai petunjuk ilahi, maka manusia akan menjadi asset nasional dan internasional dalam rangka menyediakan sumber daya manusia yang produktif dalam memasuki millennium ketiga. Dalam hal ini, sejak dini Al-Qur'an menggaris bawahi perlunya pembangunan daya-daya tersebut secara seimbang.

Alquran, dengan jelas menyatakan “manusia itu merugi, kecuali apabila waktu itu dipahami dalam rangka *yaumu ad-dien*, yaitu beriman dan beramal saleh, berinformasikan kebenaran dengan kesabaran.” Dalam sebuah pepatah dikatakan, apabila menanam pohon anggur, maka akan melihat tumbuhnya pohon berbuah anggur. Tetapi kepercayaan seperti itu akan mendatangkan kemanfaatan apabila beramal saleh, dalam hal ini bertanam pohon anggur. Dengan contoh seperti itu, akan diketahui bahwa iman kepada nya semata, Allah mendekati sedepa. Iman diwujudkan dengan amal shaleh, amal shaleh

²⁴ Asnaini, “Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syariah Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Islam”. (Disertasi Program Doctor Ekonomi Islam UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2008), h. 37.

dapat diwujudkan jika memiliki ilmu. Manusia berilmu senantiasa meningkatkan iman dan amal shalehnya.²⁵

Oleh karena itu, pendidikan Islam, sebagai suatu sistem transformasi diri, hendaknya diaktualisasikan melalui : pelestarian amalan : anak saleh; amal jariah; dan kelapangan dada; serta ilmu yang bermanfaat. Dengan demikian bagi umat Islam, tidak ada nafas yang sia-sia, tidak ada langkah yang terbuang percuma. Setiap nafas dan perilakunya dipersembahkan kepada Allah dan untuk mencari ridhanya. Manusia harus membangun dirinya (menjadi yang terbaik), karena manusia di bumi adalah sebagai “manusia ke-tuhan-an”, dimana manusia harus mampu mengaktualisasikan semua nilai-nilai tuhanannya dalam kehidupan sehari-hari dan mampu memberikan manfaat pada lingkungannya.²⁶

2. Kualitas Sumber Daya Manusia

Mengatasi masalah sumber daya manusia merupakan tantangan yang paling berat dan paling membutuhkan waktu lama dalam pembangunan ekonomi, hal ini dikarenakan proses pertumbuhan ekonomi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, oleh sebab itu, perlu untuk melihat secara riil sejauh mana pembangunan sumber daya manusia Indonesia sebagai modal pembangunan ekonomi, yaitu dapat dilihat melalui indicator

²⁵ Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah* (Bandung : Alfabeta, 2009), h . 45.

²⁶ *Ibid.* h . 45-46.

indeks pembangunan manusia/*Human Development Index* (HDI). Secara implisit HDI menegaskan adanya hubungan antara kondisi pendidikan dan kesehatan dengan tingkat pertumbuhan ekonomi suatu negara, karena secara konseptual, HDI memadukan tiga komponen utama yakni :

- a. Kualitas hidup yang diwakili oleh indikator tingkat pertumbuhan ekonomi (GDP) per kapita per tahun.
- b. Kondisi kesehatan penduduk yang diwakili oleh indikator usia harapan hidup.
- c. Kondisi pendidikan, yang diwakili oleh tingkat melek huruf, namun kemudian diperluas dengan indikator lainnya.²⁷

a. Pendidikan dan Pelatihan Sebagai Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Batasan Pendidikan dan Pelatihan

Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan adalah upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu instansi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan). Unit yang menangani pendidikan dan pelatihan pegawai atau karyawan lazim disebut Pusdiklat (Pusat Pendidikan dan Pelatihan). Pendidikan (formal)

²⁷ Faisal Basri dan Haris Munandar, *Lanskap Ekonomi Indonesia* (Jakarta : Kencana, 2009), h.88.

didalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedang pelatihan (*training*) adalah merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan khusus seseorang atau kelompok orang. Penggunaan istilah pelatihan sering digunakan dengan istilah latihan atau “*training*”, latihan ialah salah satu cara untuk memperoleh keterampilan tertentu.²⁸

Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperoleh oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam suatu pelatihan orientasi atau penekanan pada tugas yang harus dilaksanakan (*job orientation*), sedangkan pendidikan lebih pada pengembangan kemampuan umum. Pelatihan pada umumnya menekankan pada kemampuan psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan pendidikan ketiga area kemampuan tersebut (kognitif, efektif, dan psikomotor) memperoleh perhatian yang seimbang, terutama pada pendidikan yang masih bersifat umum. Namun pada pendidikan kejuruan atau pendidikan khusus, maka yang diutamakan adalah keterampilan. Pelatihan

²⁸ Agus Dharma, *Manajemen Prestasi Kerja* (Jakarta : CV. Rajawali, 2001), h. 35.

merupakan proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan menyediakan para karyawan dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dengan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun dimasa mendatang.²⁹

2) Pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi sumber daya manusia

Pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salahsatu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi karyawan harus memperoleh perhatian yang besar. Pentingnya program pendidikan dan pelatihan bagi suatu organisasi antara lain sebagai berikut.

- a) Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tetentu dalam organisasi, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering seseorang

²⁹Robert L. Mathis 7 & John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Salemba Empat, 2002), h.5.

menduduki jabatan bukan karena kemampuannya, melainkan karena tersedia formasi. Oleh sebab itu karyawan atau staff baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.

- b) Dengan adanya kemajuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi/instansi. Oleh sebab itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan, sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang akan menempati jabatan tersebut kadang-kadang tidak ada. Dengan demikian, maka diperlukan penambahan atau kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.

- c) Promosi dalam suatu organisasi/institusi adalah suatu keharusan, apabila organisasi itu mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu *reward* dan *insentive* (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivita kerja bagi seorang karyawan. Terkadang kemampuan seorang karyawan yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu masih kurang cukup. Untuk itulah maka diperlukan pendidikan atau pelatihan tambahan.

- d) Didalam masa pembangunan ini organisasi-organisasi atau instansi-instansi, baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi

para karyawan agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.³⁰

Sebelum pendidikan dan pelatihan dilaksanakan, terlebih dahulu dilakukan persiapan, yang pada umumnya mencakup kegiatan-kegiatan administrasi, antara lain :

1. Menyusun silabus dan jadwal diklat (penjabaran kurikulum kedalam kegiatan pembelajaran)
2. Pemanggilan dan seleksi peserta
3. Menghubungi para pengajar atau pelatih
4. Penyusunan materi pelatihan serta penyediaan bahan-bahan referensi.
5. Penyiapan tempat, akomodasi peserta (bila perlu), dan sebagainya.³¹

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan diklat antara lain adanya penanggung jawab harian, adanya monitoring pelaksanaan pelatihan melalui evaluasi harian, adanya alat-alat bantu yang diperlukan (OHP, flip, Chart, dan sebagainya).

b. Kualitas Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi

Berdasarkan penelitian oleh Dargai, mengklasifikasikan kompetensi ke dalam empat komponen elemen yang berbeda, yaitu :

³⁰ *Ibid.* h.16-18.

³¹ *Ibid.* h.18-19.

- 1) *Skill* (keahlian), kompetensi ini merupakan pengalaman praktis yang dikembangkan selama pelatihan. Seperti halnya kompetensi, *skill* juga dapat diklasifikasikan menjadi *hard skill* dan *soft skill*, pengetahuan teknis merupakan bagian dari *hard skill*, dan kemampuan yang bergantung pada kepribadian dianggap sebagai *soft skill*. *Soft skill* juga termasuk keterampilan interaksi dan keterampilan motivasi.
- 2) *Knowledge* (pengetahuan), sebagai produk pembelajaran. Pengetahuan adalah informasi yang perlu diketahui untuk melakukan pekerjaan.
- 3) Atribut personal, elemen kompetensi ini berkaitan dengan karakteristik yang melekat pada diri seseorang. Hal ini penting untuk mengembangkan pengetahuan dan keahlian.
- 4) *Behavioral* (perilaku), merupakan manifestasi yang memanfaatkan pengetahuan, keahlian, dan karakteristik pribadi.³²

Klasifikasi kompetensi dalam beberapa jenis, antara lain :

- 1) Kompetensi inti (*core competence*), sekumpulan keahlian dan teknologi yang secara kolektif memberi keunggulan bersaing (*competitive advantage*) suatu perusahaan. Kompetensi inti

³² Dargai Gabor, “*Competence Based Selection And Customized Education With He Help Of An E-Learning System*”. (Universitas Corvinus, Fakultas Administrasi Bisnis, Departemen Informasi Sistem, Budapest, 2011), h.45.

memenuhi tiga criteria mencakup nilai bagi pelanggan, memiliki perbedaan dengan pesaing, dan mendorong keberhasilan organisasi dimasa depan (*extendability*).

- 2) Kompetensi fungsional, kompetensi yang mendeskripsikan kegiatan kerja dan output, seperti pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan. Kompetensi ini berada pada level individu.
- 3) Kompetensi peran (*role competence*), hal-hal yang berkaitan dengan upaya dan peran didalam tim, seperti upaya dan peran pemimpin kelompok dan anggotanya. Kompetensi peran berkaitan dengan level posisi yang merujuk pada peran yang harus dijalankan oleh seseorang didalam sebuah tim.³³

Menurut Delamare dan Winterton membandingkan kompetensi ke dalam empat dimensi, antara lain :

- 1) *Functional competence* (kompetensi fungsional), mencakup *skill* (*know-how*), yang merupakan apa yang bisa dilakukan oleh seseorang.
- 2) *Personal competence* (kompetensi personal), disebut juga kompetensi perilaku (*know how to behave*). Hal ini didefinisikan

³³ Palan, *Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PPM, 2007), h. 92.

sebagai karakteristik yang dimiliki seseorang yang hubungan sebab akibat dengan kinerja yang efektif dalam pekerjaan.

- 3) *Ethical competence* (kompetensi etis), sebagai kepemilikan nilai-nilai pribadi dan professional yang sesuai dan kemampuan untuk membuat penilaian berdasarkan dalam pekerjaan yang berhubungan dengan situasi.
- 4) *Meta-competence* (meta-kompetensi), kemampuan untuk menghadapi ketidakpastian, serta dengan pembelajaran dan refleksi.³⁴

Leonard Nadler secara terinci menguraikan area kegiatan pengembangan sumber daya manusia itu dalam 4 (empat) bagian, yakni :

- a) Pelatihan pegawai (*employee training*)
- b) Pendidikan pegawai (*employee education*)
- c) Pengembangan pegawai (*employee development*)
- d) Pengembangan non pegawai (*non-employee development*)³⁵

Kegiatan ketiga area pertama (pelatihan, pendidikan, pengembangan pegawai) adalah merupakan kegiatan pokok untuk pengembangan sumber daya manusia (pegawai) dalam suatu institusi atau departemen dalam kegiatannya untuk pengembangan organisasi

³⁴ *Ibid.* h. 95.

³⁵ *Ibid.* h. 72.

institusi departemen yang bersangkutan. Sedangkan area yang ke-4 (non-employee development) pada hakikatnya adalah pelaksanaan fungsi sosial dari institusi tersebut. Dimana suatu institusi atau departemen menurut Nadler juga mempunyai kewajiban untuk melaksanakan pendidikan atau pelatihan bagi anggota masyarakat yang bukan pegawai dan institusi.

Kegiatan “*non employee development*” ini sebenarnya tidak berkaitan dengan pengembangan pegawai institusi yang bersangkutan, tetapi suatu kegiatan pendidikan dan pelatihan bagi masyarakat umum. Perwujudan dari *non employee development* ini mungkin adalah adanya akademi atau sekolah tinggi kedinasan yang dikembangkan oleh beberapa departemen pemerintah.³⁶

Fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup :

- a) *Planning*
- b) *Staffing*
- c) *Evaluating and compensating*
- d) *Improving*
- e) *Maintaining effective employee-employee relationship*³⁷

³⁶ *Ibid.* h.72.

³⁷ *Ibid.* h.6.

Mondy, Noe, and Premeaux menyatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi lima fungsi area yaitu :

- a) *Human resources planning, recruitment and selection*
- b) *Human resources development*
- c) *Compensation and benefit*
- d) *Safety and health*
- e) *Employee and labor relation*³⁸

c. Kualitas SDM Prespektif Ekonomi Islam

Ekonomi Islam dalam pengembang SDI ialah dengan meletakkan pemahaman tentang SDI pada posisi yang jelas yakni SDI sebagai individu penting bagi masyarakat/organisasi, bahkan dengan individu yang berkualitas, akan mampu mengembangkan dan memutar roda perekonomian. Tentu individu yang diakui perannya sebagai bagian dari keluarga dan masyarakat, individu yang hidup dan memiliki tanggung jawab bukan individu mati yang selalu dianggap lalai. Ini sesuai dengan pandangan Islam mengenai manusia sebagai individu, keluarga dan masyarakat. Individu merupakan makhluk yang paling sempurna, berperan sebagai khalifah dan mampu berkembang dengan ilmu serta melakukan perubahan (*social transformation*). Oleh sebab itu, pemerintah dituntut untuk menjamin semua anak usia sekolah yang ada di Indonesia untuk mampu berkembang dengan meningkatkan angka partisipasi sekolah,

³⁸ *Ibid.* h.6.

sehingga jumlah SDI dapat ditingkatkan kualitasnya untuk menciptakan kesejahteraan.³⁹

Ekonomi Islam wajib mempersiapkan kualitas SDI berdasarkan pada nilai-nilai ajaran Islam dan kebutuhan dalam menghadapi persaingan pada tataran global yakni dengan mewujudkan SDI sebagai berikut :

- 1) Berkarakter
- 2) Berkepribadian yang jujur (shidik)
- 3) Dipercaya (amanah)
- 4) Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dan memiliki visi yang visioner (tablík)
- 5) Memiliki keahlian dan kompeten dibidangnya (fathanah).⁴⁰

Disamping itu, SDI dalam ekonomi Islam harus ditanamkan etos kerja Islami yang terdiri dari :

- 1) Salhah (manfaat)
- 2) Al-Iqan(kemantapan)
- 3) Al-Ihsan (terbaik)
- 4) Al-Mujahadah (kerja keras)
- 5) Taawun (tolong menolong)
- 6) Al-Waktu (disiplin)⁴¹

³⁹ Suhrawadi Lubis, *Hukum Ekonomi Islam* (Jakarta : Sinar Grafika, 2000), h. 23.

⁴⁰ Didin Hafiduddin, *Manajemen Syariah* (Jakarta : Gema Insani, 2003), h. 40.

⁴¹ *Ibid.* h. 41.

Disamping itu SDI dalam ekonomi Islam harus juga memiliki pemahaman bahwa kerja dan usaha harus berorientasi pada :

- 1) Kerja adalah amal ibadah
- 2) Kerja merupakan praktek dari pengamalan amanah
- 3) Kerja harus mampu memberikan manfaat
- 4) Dengan kerja dapat mewujudkan falah.⁴²

3. Metode Pengembangan Kualitas SDM

Meningkatkan kualitas dapat dilakukan melalui tiga metode yaitu : *On The Job Learning* (pembelajaran dalam pekerjaan), *formal learning intervention* (intervensi pembelajaran formal), dan *self managed learning* (pembelajaran mandiri atau *e-learning*).⁴³

a. *On The Job Learning*

On The Job Learning merupakan pengembangan kompetensi yang diperoleh dari lingkungan kerja sehari-hari. Sebagian besar pekerjaan berhubungan dengan keahlian (*skill*), pengetahuan, dan perilaku yang telah dipelajari ditempat kerja atau dari rekan kerja. Manajer memiliki peran penting untuk membangun lingkungan belajar ditempat kerja dan memastikan bahwa pembelajaran tersebut tepat dikelola dengan baik. Proses ini dapat dilakukan melalui mentoring dan *coaching*.

⁴² *Ibid.* h. 42.

⁴³ Betty Dian Pratiwi, "Evaluasi Penerapan *E-Learning* pada PT.Bank Sinarmas Tbk" (Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik, Universitas Indonesia, Depok, Juli, 2012), h.32.

b. Formal Learning Intervention

Pembelajaran formal ialah pembelajaran secara konvensional seperti pelatihan di kelas. Hal ini merupakan pelengkap dari metode *On The Job Learning*. Pengembangan pengetahuan, *skill*, dan perilaku harus berhubungan dengan lingkungan kerja jika pembelajaran ditunjukan untuk dipertahankan dan ditinggalkan.

c. Self Managed Learning

Self Managed Learning atau *e-learning* merupakan metode pembelajaran yang ditujukan agar pembelajar secara mandiri belajar sendiri. Semakin berkembangnya teknologi, *e-learning* semakin menjadi metode belajar yang layak untuk melengkapi atau menambah bentuk pembelajaran tradisional dan menawarkan solusi pembelajaran yang sangat baik dan inovatif. *E-learning* dapat diartikan dengan berbagai cara tetapi biasanya mungkin melibatkan interaktif materi pembelajaran yang diakses melalui internet atau intranet atau CD/DVD.⁴⁴

4. Metode Pembelajaran *E-Learning*

a. Pengertian *E-Learning*

E-learning merupakan suatu pembelajaran yang menggunakan media elektronik sebagai pendukung proses-proses mengajar maupun belajar (*teaching and learning*) yang menggabung seluruh aktivitas belajar baik itu individual maupun group secara sinkron atau tidak. *E-*

⁴⁴ *Ibid.* h. 33.

learning didefinisikan sebagai pengantar administrasi kesempatan pembelajaran dan didukung dengan komputer, network dan teknologi berbasis web untuk membantu kinerja dan pengembangan individu. *E-learning* meningkatkan pembelajaran dengan memperluas dan menambah pembelajaran *face to face* daripada menggantikannya.⁴⁵

Terdapat tiga karakteristik penting dalam pembelajaran *e-learning* : (1) *e-learning* berkaitan dengan jaringan elektronik yang memungkinkan informasi dan instruksi disampaikan, dibagi, dan diperbaharui secara instan. (2) *e-learning* disampaikan kepada *learner* menggunakan komputer dengan teknologi internet. (3), *e-learning* fokus pada solusi pembelajaran yang melebihi pelatihan tradisional termasuk penyampaian informasi dan alat untuk meningkatkan kinerja *e-learning* bukan tentang teknologi tetapi tentang pembelajaran berbasis teknologi. Bagaimanapun, ini merupakan penggunaan intranet yang telah ditawarkan dalam bidang pembelajaran. Dalam bentuk pengembangan, *e-learning* merupakan pendekatan yang lebih luas untuk pembelajaran daripada pengembangan, khususnya ketika dipadukan dengan metode pembelajaran yang lain.⁴⁶

⁴⁵ Michael Armstrong, *Panduan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia* (London & Philadelphia : Kogan Page, 2006), h.27.

⁴⁶ Naidu, *Prosedur dan Praktek E-Learning* (New delhi : Commonwealth Educational Media Center For Asia, 2006), h. 32.

Berikut ini adalah beberapa bentuk aktivitas suatu *e-learning* yang dilakukan :⁴⁷

1) *Individualized self-paced e-learning online*

Situasi dimana seseorang individu melakukan proses belajar dengan mengakses sumber materi (*content resources*) melalui intranet maupun internet. Tipikal dari bentuk aktivitas pertama ini merupakan contoh dimana seorang pelajar melakukan proses belajar melalui media internet ataupun menggunakan internet sebagai sumber data/materi.

2) *Group-based e-learning synchronously*

Situasi dimana seseorang individu melakukan aktivitas belajar dengan mengakses *database* dari materi yang dituju maupun suatu paket data materi belajar secara *offline* (tidak terhubung ke media intranet ataupun internet). Tipikal bentuk aktivitas ini adalah belajar dengan menggunakan materi yang sudah tersimpan dalam media *hard disk*, CD/DVD, dan lain-lain.

3) *Group-based e-learning synchronously*

Situasi dimana suatu group yang terdiri dari para pelajar dan bekerjasama dalam proses belajar secara *real-time* melalui media intranet maupun internet. Dalam tipikal ini, juga termasuk aktivitas *text-based conferencing* komunikasi satu atau dua arah dengan

⁴⁷ *Ibid.* h.33.

menggunakan audio dan video conferencing. Contoh dari aktivitas ini adalah dua orang pelajar atau lebih yang melakukan kolaborasi melalui *realtime chat* atau audio dan video *conferencing*.

4) *Group based e-learning asynchronously*

Bentuk aktivitas ini mengarah pada situasi dimana pembelajar yang melakukan komunikasi dan kolaborasi proses belajar tetapi aktivitas proses belajar tidak dilakukan secara *real-time* atau adanya jeda waktu (*time-delay*). Salah satu contoh tipikal dari aktivitas proses belajar ini adalah dengan menggunakan *mailing list* sebagai alat berkomunikasi dan berkolaborasi.⁴⁸

E-learning membutuhkan pengelolaan yang sistematis. Terutama mencakup perhatian pada teknologi dan infrastruktur yang diperlukan untuk mendukungnya. Ini akan mencakup pendekatan yang berbeda untuk desain dan pengembangan *course* juga strategi untuk menghasilkan dan mengelola konten materi pelajar yang sesuai dalam bidang pendidikan konvensional.

a. Teknologi

Teknologi merupakan alat yang paling krusial dalam proses *e-learning*.

⁴⁸ *Ibid.* h. 34.

b. Desain dan pengembangan *course*

Desain dan pengembangan *course* dalam *e-learning* disediakan dalam bentuk alternative yaitu *course* melalui online ataupun yang telah dikemas dalam CD-ROM. Sebuah model pengembangan yang lebih efisien dan efektif yaitu pendekatan tim, yang menyatukan orang dengan *subject matter* pengetahuan dan keahlian dalam pengembangan teknologi untuk meningkatkan bahan pembelajaran.

c. Manajemen konten *subject matter*

Konten yang dihasilkan perlu diperbarui untuk mempertahankan relevansinya. Agar hal ini terjadi, staff akademik dan pengembang konten lainya akan memerlukan bantuan ahli dalam pembelajaran dan kegiatan desain instruksional.⁴⁹

b. Komponen *E-Learning*

Komponen-komponen yang diperlukan untuk menerapkan *e-learning* adalah sebagai berikut :

1) *The Learning Management System (LMS)*

LMS menyediakan pengguna dengan akses ke berbagai proses pembelajaran dan memungkinkan *self-placed e-learning* untuk mengambil tempat. Hal ini juga membentuk administrasi, termasuk manajemen kurikulum, dan juga penerbitan. Sistem perangkat lunak yang memvirtualisasi proses belajar mengajar konvensional.

⁴⁹ *Ibid.* h.35.

Bagaimana manajemen kas, pembuatan materi atau konten, forum diskusi, sistem penilaian (rapor), sistem ujian online dan segala fitur yang berhubungan dengan manajemen proses belajar mengajar. LMS sebagai sebuah aplikasi yang menangani hubungan pembelajaran dengan tugas administrative seperti membuat catalog *course*, merigistrasi *user*, menyediakan akses untuk *online course* atau komponen *course*, mengarahkan *user* kedalam *course*, merekam data tentang *learner* (seperti skor test dan kunjungan halaman), dan menyediakan laporan penggunaan dan hasil untuk *stakeholder*.⁵⁰

2) *The Learner Content Management System (LCMS)*

Ini menyediakan sebuah sistem penulisan program studi atau persiapan program, koleksi objek pembelajaran atau modul (kadang disebut repository) dan sarana pengiriman kursus selesai untuk sistem penyampaian. Konten dan bahan ajar ini bisa dalam bentuk multimedia *based content* (konten berbentuk teks seperti pada buku pelajaran biasa). Biasanya disimpan dalam LMS sehingga dapat dijalankan oleh siswa kapanpun dan di manapun. Menurut Carline dan Shank adalah sebuah aplikasi yang mengelola konten *learning*, membolehkan administrator atau designer untuk mencari konten

⁵⁰ Michael Armstrong, *Panduan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia* (London & Philadelphia : Kogan Page, 2006), h.12.

yang dibutuhkan, mengubah format konten, dan merangkai objek *learning* ke dalam *course*.⁵¹

3) *Learning Portals*

Learning portal merupakan akses yang menunjukan ke informasi pembelajaran dan layanan yang memungkinkan *learner* menemukan konten. *Learning Portal* adalah web based akses tunggal yang berfungsi sebagai gerbang menuju berbagai sumber *e-learning* di web (internet, intranet atau keduanya). Penggunaan pendekatan *knowledge management*, *learning* portal dapat mengakses dan mendistribusikan informasi, program dan kapabilitas lain dari *e-learning* untuk pegawai.⁵²

c. **Strategi *E-learning***

E-learning merupakan cara untuk mengantarkan pelatihan berkualitas tinggi yang berbasis web. Dalam membangun *e-learning* di suatu perusahaan diperlukan startegi agar mencapai kesuksesan. Strategi-strategi tersebut terdiri dari enam komponen penting, yaitu :⁵³

1) *Online training dan knowledge management*

Pendekatan baru *e-learning* terdiri dari *online training* dan *knowledge management*. *Online training* merupakan startegi instruksional yang menyediakan *courseware* dan simulasi bisnis,

⁵¹ *Ibid.* h. 13.

⁵² *Ibid.* h. 13.

⁵³ *Ibid.* h. 13.

sedangkan *knowledge management* merupakan strategi informal yang menyediakan informasi database dan kinerja *tools* yang mendukung kinerja.

2) *Learning Architecture* (arsitektur pembelajaran)

Arsitektur pembelajaran merupakan koordinasi *e-learning* dengan usaha pembelajaran organisasi. Hal ini termasuk membangun sinergi dengan *classroom training*. Arsitektur pembelajaran terkait dengan dimana *e-learning* digunakan, *course* apa yang baik bagi peserta *e-learning*, dan kompetensi yang mendukung *e-learning*.

3) Infrastruktur

Infrastruktur merupakan kegunaan kemampuan teknologi organisasi untuk menyampaikan dan mengelola *e-learning*. Infrastruktur yang dibutuhkan untuk akses berbasis web disebut *Learning Management System* (LMS), LMS menggunakan teknologi internet untuk mengelola interaksi antara *user* dan sumber pembelajaran.

4) *Learning Culture, Management Ownership, dan Change Management*

Penciptaan lingkungan organisasi yang mempengaruhi pembelajaran sebagai kegiatan yang bernilai dari suatu bisnis, didukung oleh manajer senior yang sangat erat dalam proses. Budaya belajar yang negative dan kualitas inisiatif *e-learning*, budaya hampir selalu menang. Penggunaan efektif manajemen

perubahan dapat membantu mengubah pasang. Untuk menciptakan budaya belajar (*learning culture*) perlu mengembangkan praktek-praktek organisasi yang meningkatkan komitmen karyawan dan memberikan kesadaran karyawan untuk bertindak atas komitmen mereka, dan menawarkan praktek yang mendukung pembelajaran.

5) *Sound Business Case*

Menyuarakan kasus bisnis merupakan pengembangan kasus bisnis yang menarik untuk mendukung *e-learning*.

6) Menciptakan kembali organisasi pelatihan

Adopsi organisasional dan model bisnis yang mendukung daripada membatasi pertumbuhan *e-learning*. Pendekatan baru untuk *e-learning* akan membutuhkan pendekatan baru untuk menjalankan, memprofesionalkan, dan mengukur fungsi pelatihan/pembelajaran.⁵⁴

d. Manfaat *E-learning*

E-learning dikembangkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan tujuan tertentu, salah satu tujuannya ialah untuk mengembangkan kompetensi pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai sangat menentukan kinerja perusahaan, maka pengembangan SDM sangat penting bagi kemajuan perusahaan. Untuk itu *e-learning* memberikan banyak manfaat, yaitu sebagai berikut :

⁵⁴ Betty Dian Pratiwi, "Evaluasi Penerapan *E-Learning* pada PT.Bank Sinarmas Tbk" (Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik, Universitas Indonesia, Depok, Juli, 2012), h.29-30.

1) Membutuhkan biaya yang lebih rendah

E-learning merupakan cara penyampaian instruksi (pelatihan) atau informasi dengan biaya yang paling efektif. Ini mengurangi biaya transport, mengurangi waktu perjalanan peserta dan mengurangi kebutuhan infrastruktur seperti kelas dan instruktur.

2) Meningkatkan responsive bisnis

E-learning dapat mencapai jumlah peserta pelatihan yang tidak terbatas, hal ini dapat menjadi kritis ketika praktik dan kemampuan bisnis harus berubah cepat.

3) Pesan disesuaikan dengan kebutuhan

Setiap orang mendapat konten yang sama, ditujukan dengan cara yang sama, juga termasuk program yang belum dapat disesuaikan untuk kebutuhan pembelajaran yang berbeda atau kelompok yang berbeda.

4) Konten lebih tepat waktu dan dapat diandalkan

E-learning dapat diperbaharui secara instan, membuat informasi lebih akurat dan berguna untuk periode yang lebih lama, kemampuan untuk upgrade konten *e-learning* secara mudah dan cepat, dan kemudian mendistribusikan informasi baru untuk pegawai, *partner* dan pelanggan lebih luas.

5) Pembelajaran 24/7

Penggunaan dapat mengakses *e-learning* dimanapun dan kapanpun.

Pendekatan “*just in time-any time*” ini membuat operasi pembelajaran organisasi benar-benar global.

6) Universal

E-learning merupakan web yang memungkinkan dan mengambil keuntungan dari internet protocol dan browser universal.

Keprihatinan atas perbedaan platform dan sistem operasi cepat memudar. Setiap orang pada web dapat menerima secara virtual materi yang sama dan dengan cara yang sama.

7) Membangun komunitas

Web memungkinkan orang untuk membangun komunitas, dimana mereka dapat bersama-sama *sharing* pengetahuan dan wawasan setelah berakhirnya *training*. Hal ini dapat menjadi motivator yang hebat bagi *organisasional learning*.

8) Skalabilitas

Solusi *e-learning* sangat skalabel. Program dapat berpindah dari 10 peserta ke 100 peserta atau hingga 100.000 peserta dengan usaha yang sedikit.

9) Mempengaruhi investasi perusahaan dalam Web

Eksekutif selalu mencari cara untuk mempengaruhi investasi dalam intranet perusahaan. *E-learning* muncul sebagai salah satu aplikasi tersebut.

10) Menyediakan pelayanan pelanggan yang bernilai

Meskipun bukan focus internal, *e-commerce* dapat ditingkatkan melalui penggunaan *e-learning* yang efektif yang dapat membantu pelanggan memperoleh peningkatan manfaat dari situs tersebut.⁵⁵

B. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tiga penelitian terdahulu sebagai literature penelitian ini.

1. Penelitian pertama yang digunakan sebagai literature dalam penelitian ini ialah jurnal yang berjudul “*Competency Development in Knowledge Management and e-Learning Suporting Informal Workplace Learning*” oleh Tobias Ley, Stefanie N. Lindstaedt dan Dietrich Albert, University of Graz, Australia. Pada penelitian ini dikatakan bahwa kompetensi sangat berhubungan dengan *Knowledge Management* dan *e-Learning*. Inisiatif *Knowledge Management* dan *e-Learning* ditujukan untuk pengembangan kompetensi tenaga kerja yang dilakukan dengan menggunakan dua metode manajemen kompetensi. Kedua prinsip tersebut dijelaskan dengan hasil

⁵⁵ *Ibid.* h.31-33.

studi kasus di sebuah lembaga penelitian dengan 30 anggota, yang disebut sebagai *Research Ltd.* Penelitian ini menggunakan konsep kompetensi kinerja korosy yaitu *task competency matrix* untuk *Research Ltd.* Dua skenario tersebut menggambarkan integrasi ruang kompetensi menjadi lingkungan pembelajaran di tempat kerja yang mendukung untuk mempelajari repository pengetahuan dan meningkatkan mekanisme umpan balik dalam proses *coaching*.⁵⁶

2. Penelitian kedua adalah penelitian yang berjudul “ *stepping up the ladder competence development through E-Learning*” oleh Ehlers, D.Schneckenberg, dan H. Adelsberger (2008), Jerman. Pada penelitian ini dikatakan bahwa *E-learning* mengubah cara belajar terutama dari cara *distributive* menjadi kolaboratif. Penerapan *e-learning* khususnya dalam penggunaan teknologi web 2.0, dapat memainkan peran berharga dalam kemajuan universitas terhadap model pendidikan yang lebih holistik yang mencakup sebagian besar dari tindakan dan refleksi dalam pembelajaran siswa. Penelitian ini mengacu pada siklus pengalaman pembelajaran kolb kolaborasi antar rekan berbasis web kelompok kerja dan penggunaan *e-portofolio* sebagai dua dasar kegiatan pembelajaran yang dapat ditingkatkan dengan teknologi untuk mendorong pengembangan

⁵⁶Tobias Ley, Stefanie N. Lindstaedt dan Dietrich Albert, “*Competency Development in Knowledge Management and E-learning Supporting Informal Workplace Learning*”. (Jurnal University of Graz, Australia, 2005), h.189-202.

kompetensi mahasiswa dalam bidang pendidikan. Hasilnya menunjukan *E-Learning* dapat meningkatkan jenjang pengembangan kompetensi dan menunjukan peran sendiri dalam perubahan secara keseluruhan.⁵⁷

3. Penelitian ketiga yang menjadi literature adalah, Skripsi Universitas Indonesian oleh Bety Dian Pratiwi dengan judul “Pengembangan Kompetensi Melalui Metode Pembelajaran E-Learning” di Bank BNI, 2012. Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa E-Learning menjadi salah satu bentuk pengembangan kompetensi pegawai yang tergolong dalam *personal development*, hal ini memberikan perubahan pada pola belajar pegawai dari *instructor centric* menjadi *learner centric* yang menunjukan kemauan pegawai untuk terus belajar.⁵⁸

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan sebagai landasan bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian. Kerangka pemikiran merupakan suatu kerangka yang berasal dari teori dan pengalaman serta seringkali dari tujuan umum penelitian yang diharapkan peneliti.⁵⁹ Penelitian “Pengaruh *E-Learning* Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Di Perbankan Syariah (study pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang)” dilatarbelakangi oleh kondisi persaingan bisnis

⁵⁷Ehlers Schneckenberg, “*Stepping Up The Ladder Competence Development Through E-Learning*. (Jurnal University Of Duisburg-Essen, Germany, 2008), h. 112-114.

⁵⁸Bety Dian Pratiwi, “Pengembangan Kompetensi Melalui Metode Pembelajaran E-Learning”. (Skripsi Universitas Indonesia, Depok, 2012), h. 165-166.

⁵⁹Rully Indrawan dan Poppy Yaniawati, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan, Dan Pendidikan* (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), h.11.

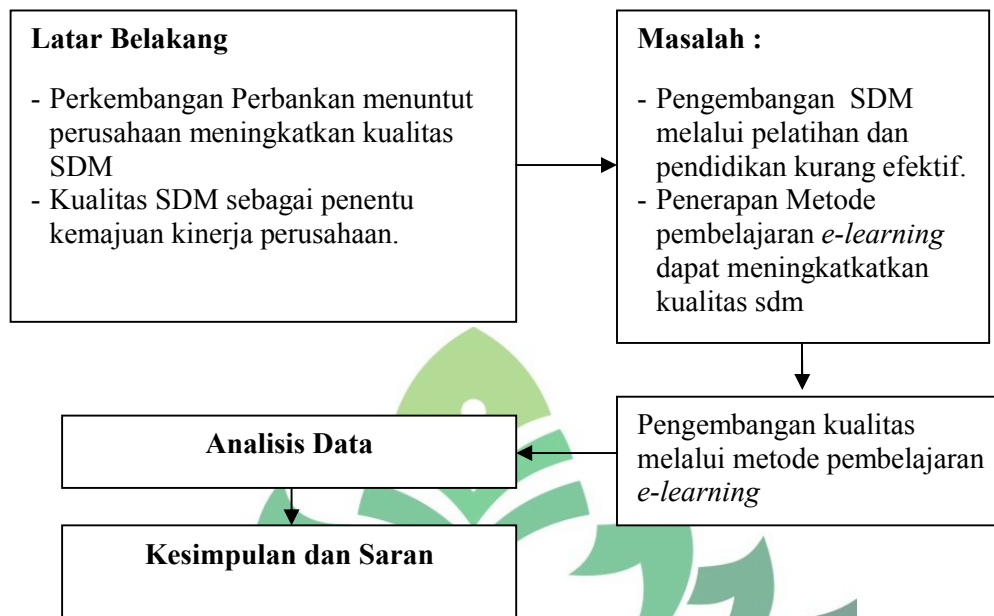
saat ini yang menuntut perbankan untuk terus meningkatkan kinerjanya. Peningkatan kinerja perusahaan sejalan dengan peningkatan kemampuan SDMnya. Maka, perusahaan perlu melakukan pengembangan SDM sebagai aset penting perusahaan.

Penelitian ini fokus pada pokok permasalahan mengenai pengembangan kualitas yang dilakukan melalui metode *e-learning*, sehingga terdapat dua konsep besar yang ingin dikembangkan yaitu tentang kualitas dan *e-learning*. Penelitian ini berlandas pada teori kualitas merupakan kepribadian yang mendalam yang perlu dikembangkan.⁶⁰ kemudian analisis terkait dengan metode pembelajaran *e-learning* didasarkan pada teori Michael berkenaan dengan komponen *e-learning* dan teori Rosenberg berkenaan dengan strategi membangun *e-learning* dan manfaat *e-learning*.⁶¹ Teori tersebut atas pertimbangan bahwa menganalisis mengenai komponen dan strategi membangun *e-learning* untuk mengetahui bagaimana gambaran penerapan *e-learning* di BNI syariah Kantor Cabang Tanjung Karang apakah sudah efektif atau tidak. Terkait dengan analisis manfaat *e-learning* untuk mengetahui apakah program *e-learning* telah memberikan manfaat baik bagi perusahaan maupun pegawai atau masih ada hambatan dalam pelaksanaannya terutama terkait dengan pengembangan kualitas dapat dilakukan melalui metode pembelajaran *e-learning*.

⁶⁰ Robert L. Mathis 7 & John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Salemba Empat, 2002), h.6.

⁶¹ Michael Armstrong, *Panduan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia* (London & Philadelphia : Kogan Page, 2006), h.12.

Berdasarkan penjelasan yang telah di utarakan, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini seperti yang disajikan dalam gambar di bawah ini :



Gambar. 2.1
Skema Kerangka Berfikir
Pengaruh *E-Learning* Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia di Perbankan Syariah

BAB III

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Bank BNI Syariah

Pada 29 April 2000 PT. Bank BNI Tbk membentuk Unit Usaha Syariah (UUS) untuk merespon kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih tahan terhadap krisis ekonomi. Dimulai dengan lima kantor cabang yakni di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara, dan Banjarmasin. Pada tahun 2002 UUS BNI menghasilkan laba pertama sebesar Rp.7,189 miliar dengan dukungan tujuh cabang. Pada tahun 2003-2004 berturut-turut UUS BNI mendapatkan penghargaan *most profitable* bank di antara dua BUS dan delapan UUS.

Pada tahun 2009 pembentukan tim implementasi Bank Umum Syariah yang akan mentransformasikan UUS BNI menjadi PT. Bank BNI Syariah sebagai implementasi dari UU perbankan Syariah No.21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah didukung dengan peraturan Bank Indonesia No. 11/10/PBI/2009 tanggal 19 Maret 2009 tentang Pemisahan Unit Usaha Syariah dari Bank Konvensional. Pada tahun 2010 Berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 12/41/KEP.GBI/2010, PT Bank BNI Syariah resmi beroperasi sebagai Bank Umum Syariah pada tanggal 19 Jun 2010 dengan kantor cabang pembantu.

Pada akhir Desember 2010 berhasil membukukan asset Rp.6,4 triliun, naik 21% dari Juni 2010. PT Bank BNI Syariah membukukan laba Rp.66 miliar dengan dukungan 36 cabang, 54 kantor cabang pembantu, 4 kantor kas, serta lebih dari 1000 *Syariah Chanelling Outlet* BNI (SCO BNI) dengan total asset Rp.8,4 triliun pada akhir Desember 2011.¹

2. Profil Bank BNI Syariah Tanjung Karang

Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang berdiri pada tanggal 25 Juli 2009. PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang ini beralamat di Jl. Jendral Sudirman No.62 Bandar Lampung Telp.0721-242517,242528.²

3. Visi Misi Bank BNI Syariah

a. Visi BNI Syariah

“Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja”

b. Misi BNI Syariah

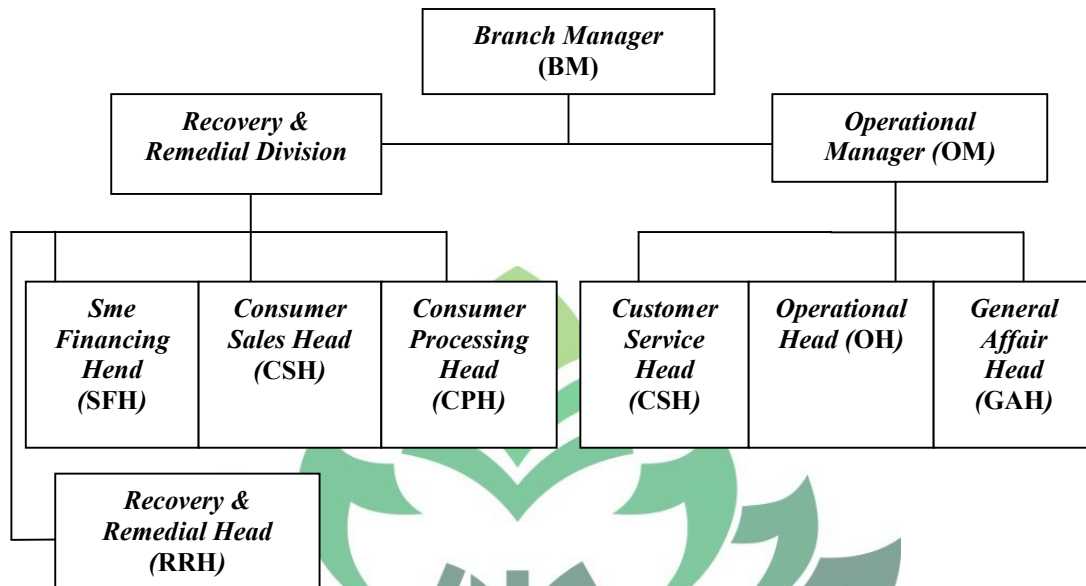
- 1) Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- 2) Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- 3) Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.

¹Dokumentasi, Bank BNI Syariah Tanjung Karang, tanggal 13 Juni 2017.

²Wawancara dengan Dina, Karyawan BNI Syariah Tanjung Karang, tanggal 13 Juni 2017.

- 4) Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- 5) Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.³

4. Stuktur Organisasi Bank BNI Syariah Tanjung Karang⁴



Gambar 3.1

Struktur organisasi Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang
 Sumber : Bagian umum Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang.

- *Sme Account Officer (SAO)*
- *Consumer Processing Assistant*
- *Collection Assistant (CA)*
- *Teller*
- *Customer Service (CS)*
- *Administration Assistant (ADA)*

³Dokumentasi, Bank BNI Syariah Tanjung Karang, tanggal 13 Juni 2017.

⁴Dokumentasi, Bank BNI Syariah Tanjung Karang, tanggal 13 Juni 2017.

5. Tugas dan Tanggung Jawab Organisasi

Pembagian tugas dan tanggung jawab yang terjadi pada KCP BNI Syariah di Bangkalan adalah sebagai berikut:

a. Branc Manager (BM)

- 1) Memimpin dan bertanggung jawab penuh atas seluruh aktifitas kantor cabang syariah dan kantor pembantu syariah terutama dalam hal meningkatkan kualitas *assets* dan *liabilities*, mutu layanan yang unggul terhadap nasabah, pengembangan dan pengendalian usaha serta pengelolaan biaya administrasi cabang sehingga dapat memberikan kontribusi laba yang nyata terhadap BNI.
- 2) Bertanggung jawab sepenuhnya untuk membina dan mengembangkan kepegawaian dalam usaha meningkatkan prestasi dan mutu kerja para pegawai.
- 3) Bertanggung jawab sepenuhnya atas pelaksanaan fungsi manajemen secara optimal melalui pembentukan komite-komite yang melibatkan kantor cabang syariah dan kantor cabang pembantu syariah secara berkesinambungan sehingga berjalan dan berfungsi secara efektif.
- 4) Memimpin dan berperan aktif terhadap perkembangan implementasi *office channelling* produk BNI Syariah pada kantor cabang konvensional dibawah kelolaannya.

- 5) Memimpin dan bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan Prinsip mengenal Nasabah sesuai ketentuan yang berlaku di kantor cabang syariah dan kantor cabang pembantu syariah.

b. *Operasional Manager (OM)*

- 1) Memimpin, membina, mengembangkan dan bertanggung jawab penuh atas seluruh aktifitas pelayanan nasabah di kantor cabang syariah dengan mengupayakan pelayanan yang optimal sesuai prosedur yang berlaku.
- 2) Memimpin dan berpartisipasi aktif terhadap unit yang dikelolanya dalam memantau dan memastikan bahwa kebakan atau penyempurnaan atas temuan hasil pemeriksaan audit dilakukan sesuai dengan rencana atau saran perbaikan atau penyempurnaan yang diberikan oleh auditor.
- 3) Memastikan brosur dan alat promosi terpasang secara rapi dan lengkap, sesuai standar BNI Syariah.
- 4) Memimpin dan mengelola kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan produk dana BNI Syariah yang dilakukan oleh para penyedia dan asisten di unit pelayanan nasabah.

c. *Customer Service Head (CSH)*

- 1) Pemberian informasi mengenai produk dana BNI Syariah, syarat-syarat pembukaan rekening dan melayani pertanyaan nasabah mengenai penyelesaian transaksi atau saldo.

- 2) Administrasi dan pembagian rekening Koran nasabah secara langsung atau lewat kurir atau pos.
 - 3) Administrasi pemberian buku cek atau bilyet giro, mengelola formulir dan produk atau jasa BNI Syariah.
 - 4) Perbaikan atau penyempurnaan hasil temuan audit.
 - 5) Pembuatan laporan ke BI tentang giro wadiah, tabungan Mudharabah dan deposito berjangka.
- d. *Operasional Head (OP)*
- 1) Mengelola administrasi pembiayaan dan *poortepel* pembiayaan.
 - 2) Memantau proses pemberian pembiayaan.
 - 3) Melakukan percetakan surat keputusan, pembiayaan (SKP)
 - 4) Menyiapkan proses penandatanganan SKP
 - 5) Berperan aktif dalam melaksanakan program APU Uang cabang.
- e. *General Affair Head (GAH)*
- 1) Mengelola sistem otomatis dikantor cabang dan kantor layanan.
 - 2) Mengelola kebenaran dan sistem transaksi keuangan kantor cabang syariah dan cabang pembantu syariah.
 - 3) Mengelola laporan harian sistem kantor cabang syariah dan cabang pembantu syariah.
 - 4) Mengendalikan transaksi pembukuan kantor cabang syariah dan cabang pembantu syariah.
 - 5) Mengelola laporan kantor cabang syariah.

- 6) Membantu penyelesaian temuan SPI maupun BQA.
 - 7) Berpartisipasi aktif dalam gugus tugas khusus dalam komite yang dibentuk oleh pemimpin cabang dan layanan.
 - 8) Mengelola dokumentasi dan database kepegawaian cabang.
 - 9) Mengadministrasikan dan mengkompilasi catatan absensi dan cuti pegawai.
 - 10) Mengadakan koordinasi dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran kantor cabang.
- f. *Sme Financing Head (SFH)*
- 1) Mengadakan koordinasi dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran kantor cabang.
 - 2) Memeriksa kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan produktif ritel dan pembiayaan konsumtif.
 - 3) Melakukan kegiatan *cross selling* untuk produk-produk BNI Syariah.
 - 4) Berperan aktif dalam penyelesaian temuan pemeriksaan audit internal dan eksternal BNI Syariah.
- g. *Consumer Sales Head (HSD)*
- 1) Mengumpulkan dan melakukan verifikasi data.
 - 2) Melakukan transaksi dan plotting jaminan.
 - 3) Melakukan analisa pembiayaan pengusulan dan surat keputusan pembiayaan.

h. *Consumer Processing Head (CPH)*

- 1) Menyusun rencana kerja atau anggaran kegiatan pemasaran dana sesuai dengan pedoman berlaku.
- 2) Mengadakan atau menghadiri pertemuan dengan nasabah atau calon nasabah.
- 3) Memantau realisasi program dan rencana kerja pemasaran dana.
- 4) Penyelenggarakan administrasi atau file kegiatan pemasaran dana.

i. *Recovery & Remedial Division (RRD)*

- 1) Pemantauan proses penagihan dan pemantauan penyelesaian kewajiban pembiayaan.
- 2) Pemeriksaan laporan kunjungan setempat atau *Call Memo* hasil penagihan pembiayaan.
- 3) Berperan aktif dalam penyelesaian temuan pemeriksaan audit internal dan eksternal BNI Syariah.

j. *Recovery Remedia Head (RRH)*

- 1) Berperan aktif untuk mendukung berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*service culture enchanement*)
- 2) Memimpin dan berperan aktif dalam penyelesaian temuan pemeriksaan audit internal dan eksternal BNI Syariah.

k. *Teller*

- 1) Melayani semua jenis transaksi kas atau tunai, pemindahan setoran kliring dalam rangka memberikan pelayanan transaksi keuangan terbaik kepada nasabah.
- 2) Melayani kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan produk jasa atau transaksi yang dikelola oleh kantor besar atau pihak ketiga lainnya. Laporan transaksi sesuai dengan standar layanan BNI Syariah.
- 3) Memastikan akurasi setiap transaksi.

l. *Administration Assistant (AA)*

- 1) Mengelola sistem otomasi di kantor cabang syariah dan cabang pembantu syariah.
- 2) Mengelola kebenaran dan sistem transaksi keuangan syariah dan cabang pembantu.
- 3) Mengelola laporan harian sistem kantor cabang syariah dan cabang pembantu.
- 4) Transportasi dan penyelenggaraan administrasi umum dan kearsipan.⁵

⁵ Dokumentasi, Bank BNI Syariah Tanjung Karang, Tanggal 13 Juni 2017

B. Jenis-jenis Produk dan Layanan di Bank BNI Syariah.

Adapun jenis-jenis produk dan layanan di Bank BNI Syariah adalah sebagai berikut :

1. Produk Simpanan

a. Tabungan iB THI Hasanah

Tabungan dengan akad *Mudharabah* atau *wadiah* yang dipergunakan sebagai sarana untuk mendapatkan kepastian porsi berangkat menunaikan ibadah haji sesuai keinginan penabung dalam mata uang Rupiah.

b. Tabungan iB Hasanah

Tabungan dengan akad *mudharabah* atau *wadiah* yang memberikan berbagai fasilitas serta kemudahan bagi nasabah perorangan maupun non perorangan dalam mata uang Rupiah.

c. Tabungan iB Hasanah (mahasiswa)

Tabungan dengan akad *mudharabah* atau *wadiah* dari para mahasiswa Perguruan Tinggi Negeri atau Perguruan Tinggi Swasta (PTN/PTS) yang bekerjasama dengan BNI Syariah yang berfungsi untuk menampung keperluan pembayaran SPP dan atau keperluan lainnya.

d. Tabungan iB Hasanah (Pegawai/Anggota)

Tabungan dengan akad *wadiah* atau *mudharabah* dari para pegawai atau anggota Perusahaan, Lembaga, Asosiasi, Organisasi Profesi yang bekerja sama dengan BNI Syariah.

e. Tabungan iB Hasanah (*Classic*)

Tabungan dengan akad *mudharabah* untuk menampung setoran *cash collateral* atau *goodwill* nasabah pada setiap penerbitan hasanah *Card Classic*.

f. Tabungan Tunas iB Hasanah

Tabungan dengan akad *wadiah* yang diperuntukan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia dibawah 17 tahun.

g. Tabungan iB Prima Hasanah

Tabungan dengan akad *mudharabah* yang memberikan berbagai fasilitas serta kemudahan bagi nasabah segmen *high networth individuals* secara perorangan dan bagi hasil yang lebih kompetitif.

h. Tabungan iB Tapenas Hasanah

Tabungan berjangka dengan akad *mudharabah* untuk perencanaan masa depan yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan sistem setoran bulanan. Bermanfaat untuk membantu menyiapkan rencana masa depan seperti rencana liburan, ibadah umroh, pendidikan ataupun rencana masa depan lainnya.

i. Tabungan iB Bisnis Hasanah

Tabungan dengan akad *mudharabah* yang dilengkapi dengan detail mutasi debet dan kredit pada buku tabungan dan bagi hasil yang lebih kompetitif bagi nasabah perorangan maupun non perorangan.

j. Tabunganku iB

Tabungan nasional dengan akad *wadiah* dan setoran awal ringan untuk meningkatkan kesadaran menabung masyarakat.

k. Giro iB Hasanah

Titipan dana dari pihak ketiga yang dikelola dengan akad *wadiah* yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek, bilyet giro, sarana perintah pembayaran lainnya.

l. Deposito iB Hasanah

Investasi berjangka yang dikelola dengan akad *mudharabah* yang ditujukan bagi nasabah perorangan dan perusahaan.⁶

2. Produk Pembiayaan Konsumer

a. Pembiayaan Griya iB Hasanah

Dengan prinsip *murabahah* (Jual beli) merupakan fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada individu untuk membeli, membangun, merenovasi rumah (termasuk ruko, rusun, rukan, apartemen dan sejenisnya), dan membeli tanah kavling serta rumah *indent*, dengan sistem angsuran tetap hingga akhir masa pembiayaan sehingga memudahkan nasabah mengelola keuangannya.

b. Pembiayaan Griya *Musyarakah Mutanaqisah* (Griya-MMQ) iB Hasanah

Pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk membeli property atau rumah tinggal dengan menggunakan

⁶ Dokumentasi Bank BNI Syariah Tanjung Karang, Tanggal 13 Juni 2017.

konsep kongsi kepemilikan rumah antara Nasabah dan Bank yang secara bersama-sama menyerahkan modalnya untuk membeli property tersebut dengan menggunakan akad *Musyarakah Mutanaqisah* yang selanjutnya nasabah sepakat untuk menyewa manfaat atas property tersebut dengan menggunakan *Akad Ijarah*.

c. Pembiayaan Oto iB Hasanah

Dengan prinsip *Murabahah* merupakan fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada individu untuk pembelian kendaraan bermotor.

d. Pembiayaan Haji iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan untuk kebutuhan setoran awal untuk mendapatkan porsi keberangkatan haji sesuai Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) yang diatur kementerian Agama dengan menggunakan akad *qardh*.

e. Pembiayaan *Rahn* Emas iB Hasanah

Merupakan solusi bagi nasabah yang membutuhkan dana cepat dengan sistem penjaminan berupa emas baik batangan maupun perhiasan didukung administrasi dan proses persetujuan yang cepat dan mudah.

f. Pembiayaan Emas iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan untuk kepemilikan emas logam mulia secara angsuran tetap setiap bulannya dengan menggunakan akad *murabahah*.

g. Pembiayaan Multijasa iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada masyarakat untuk kebutuhan jasa dengan agunan berupa *fix asset* atau kendaraan bermotor sesuai dengan prinsip syariah.

h. Pembiayaan Multiguna iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada masyarakat untuk membeli kebutuhan konsumtif dengan agunan berupa *fix asset* sesuai dengan prinsip syariah.

i. Pembiayaan Fleksi iB Hasanah

Pembiayaan konsumtif bagi pegawai atau karyawan suatu perusahaan atau instansi untuk pembelian barang dan jasa sesuai dengan prinsip syariah.

j. Pembiayaan CCF iB Hasanah

Pembiayaan dengan jaminan dana nasabah yang disimpan dalam bentuk deposito, tabungan dan giro yang diterbitkan oleh BNI Syariah.

k. Mikro 2 iB Hasanah

Pembiayaan yang ditujukan untuk pengusaha mikro dengan limit mulai dari RP.5juta hingga Rp.5 0 Juta untuk tujuan pembiayaan pembelian barang modal kerja, investasi produktif, serta pembelian barang atau keperluan lainnya yang bersifat konsumtif.

l. Rahn Mikro

Pembiayaan Rahn yang ditujukan untuk modal usaha produktif, biaya pendidikan, kesehatan, serta keperluan konsumtif lainnya.

m. Mikro 3 iB Hasanah

Pembiayaan yang ditujukan untuk pengusaha mikro dengan limit mulai dari Rp. 50 juta hingga Rp.500 juta untuk tujuan pembiayaan pembelian barang modal kerja, investasi produktif, serta pembelian barang atau keperluan lainnya yang bersifat konsumtif.

3. Pembiayaan Komersial

a. Pembiayaan wirausaha iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan usaha produktif (modal kerja dan investasi) sesuai prinsip syariah.

b. Pembiayaan Tunas Usaha iB Hasanah

Pembiayaan Modal kerja dan atau investasi yang diberikan untuk usaha produktif yang *feasible* namun belum *bankable* dengan prinsip syariah.

c. Pembiayaan *Linkage* Program iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan dimana BNI Syariah sebagai pemilik dana menyalurkan pembiayaan dengan pola *executing* kepada Lembaga Keuangan Syariah (LKS) seperti BMT, BPRS, KJKS, dan lainnya kemudian disalurkan kepada *end user* (pengusaha mikro, kecil, dan

menengah syariah). Kerjasama dengan LKS dapat dilakukan secara langsung ataupun melalui lembaga pendamping.

d. Pembiayaan Kopkar atau Kopeg iB Hasanah

Fasilitas pembiayaan *mudharabah* dimana BNI Syariah sebagai pemilik dana menyalurkan pembiayaan dengan pola *executing* kepada koperasi Karyawan (Kopkar) atau Koperasi Pegawai (Kopeg) kemudian disalurkan secara prinsip syariah kepada *end user* atau karyawan.

e. Pembiayaan usaha kecil iB Hasanah

Pembiayaan syariah yang digunakan untuk tujuan produktif (modal kerja maupun investasi) kepada pengusaha kecil berdasarkan prinsip-prinsip pembiayaan syariah.

f. Pembiayaan Usaha Besar iB Hasanah

iB Hasanah *large business financing* pembiayaan syariah yang digunakan untuk tujuan produktif (modal kerja maupun investasi) kepada pengusaha berbadan hukum skala menengah dan besar dalam mata uang rupiah maupun valas.

g. Pembiayaan Sindikasi iB Hasanah

Pembiayaan yang diberikan oleh BNI Syariah bersama dengan perbankan lainnya untuk membiayai suatu proyek atau usaha yang berskala sangat besar dengan syarat-syarat dan ketentuan yang sama, menggunakan dokumen yang sama dan administrasi oleh agen yang sama pula.

h. Pembiayaan *Multifinance* iB Hasanah

Penyaluran pembiayaan langsung dengan pola *executing*, kepada *multifinance* untuk usahanya dibidang perusahaan pembiayaan sesuai dengan prinsip syariah.

i. Pembiayaan Griya Konstruksi iB Hasanah

Pembiayaan produktif yang diberikan kepada developer untuk membangun perumahan dan fasilitas umum atau sosialisasi serta dilarang digunakan untuk pengadaan atau pengelolaan tanah secara langsung atau tidak langsung sesuai dengan prinsip syariah.

j. Anjak Piutang iB Hasanah

Jasa pengalihan penyelesaian piutang baik L/C maupun non L/C dari Korporat atau *Seller* kepada BNI Syariah yang kemudian menagih tersebut kepada *issuing* bnk atau pihak yang berutang (mitra korporat atau *buyer*). Dapat disertai dengan fasilitas pembiayaan jangka pendek kepada korporat (Nasabah) yang diperuntukan sebagai talangan atas kebutuhan likuiditas korporat senilai tagihan piutang dengan berlandaskan prinsip syariah.

k. Penjaminan iB Hasanah

Pembiayaan talangan yang diberikan kepada mitra korporat sehubungan dengan penjaminan yang diberikan oleh bank kepada mitra korporat tersebut untuk memenuhi kewajibannya kepada korporat. Pada saat mitra korporat tidak dapat memenuhi kewajibannya kepada korporat,

maka bank memberikan pembiayaan talangan kepada mitra korporat yang dibayarkan langsung kepada korporat sesuai dengan prinsip syaria.

1. Pembiayaan Kepada Penyelenggara Haji Khusus iB Hasanah

Pembiayaan modal kerja yang ditujukan kepada penyelenggara Ibadah Haji Khusus (PIHK) atau travel Agent untuk modal kerja.

4. Produk Jasa

a. Jasa Bisnis

- 1) Garansi Bank
- 2) Kliring
- 3) Surat Keterangan Bank Dukungan Keuangan (SKB-DK)
- 4) Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN)
- 5) Surat Keputusan Bank (SKB)

b. Jasa Keuangan

- 1) Penerimaan Setoran
- 2) Transaksi Online
- 3) Transfer dan LLG
- 4) *Payment Center*

c. Jasa Kelembagaan

- 1) SPP Online
- 2) *Case Management* BNIS
- 3) *Payroll* Gaji

d. *Jasa E-Banking*

- 1) *ATM BNI/BNI Syariah*
- 2) *Mobile Banking*
- 3) *Phone Banking*
- 4) *Internet Banking*

e. *Jasa Bisnis Internasional*

- 1) *Letter of Credit (L/C) Impor*

Suatu fasilitas yang diberikan kepada nasabah untuk keperluan pembukaan L/C Impor.

- 2) *Letter of Credit (L/C) Ekspor* surat pernyataan akan membayar kepada eksportir yang diterbitkan oleh bank untuk memfasilitasi perdagangan ekspor dengan pemenuhan persyaratan tertentu sesuai dengan prinsip syariah.

f. *Layanan Tresuri*

- 1) *Transaksi Forex Value Today* maupun *Spot*
- 2) *Transaksi Banknotes*.

C. HASIL PENELITIAN

1. Gambaran Umum *E-Learning* di BNI Syariah

Metode pembelajaran *e-learning* merupakan proses pembelajaran mandiri (*learner centric*) dengan menggunakan elektronik sebagai medianya (*e-learning* BNI Syariah). Tujuan penerapan *e-learning* di BNI Syariah adalah untuk meningkatkan efektivitas, fleksibilitas dan skalabilitas fungsi pelatihan

di BNI Syariah. *E-Learning* juga berperan dalam mensosialisasikan kebijakan, prosedur dan informasi secara cepat dan efektif kepada seluruh pegawai BNI Syariah. Penerapan metode pembelajaran *e-learning* di BNI Syariah dilatarbelakangi oleh jumlah pegawai yang tidak semua mendapat kesempatan untuk mengikuti program pengembangan pegawai dari perusahaan, maka dari itu terdapat keterbatasan dalam melaksanakan pelatihan khususnya dalam jumlah kelas dan instruktur. Oleh karena itu dibutuhkan suatu metode yang lebih efektif dan efisien. Untuk itu BNI Syariah mengembangkan suatu metode pembelajaran tanpa gangguan operasi yang dikenal dengan metode *e-learning*. *E-learning* merupakan cara pembelajaran yang memiliki kelebihan yaitu dapat diakses dimana saja dan kapan saja sehingga memudahkan pegawai untuk melakukan proses pembelajaran (*learner centric*).

2. Pengembangan Kompetensi Pegawai

Beragam pengembangan dilakukan agar tujuan pengembangan pegawai tercapai, saat ini BNI Syariah telah memiliki empat besaran pengembangan, empat besaran tersebut sebagai berikut⁷ :

a. *Job Assignment and Project*

Job Assignment and Project adalah pengembangan pegawai dengan cara memberikan suatu proyek atau pekerjaan baru.

⁷ Wawancara dengan Pihak BNI Syariah Tanjung Karang, tanggal 13 Juni 2017.

b. Personal Development

Personal Development adalah bentuk pengembangan pegawai secara personal atau individu.

c. Company Wide Strategic Education

Company wide strategic education adalah pengembangan pegawai yang lebih bersifat strategis, bentuk pengembangan ini terkait dengan kegiatan stratejik perusahaan secara luas sehingga membutuhkan bentuk pengembangan dalam jangka panjang.

d. Coaching & Mentoring

Coaching & Mentoring berbeda meskipun sama-sama memerlukan arahan dari seorang *coach* atau *mentor*. *Coaching* merupakan bentuk pengembangan yang terkait dengan pekerjaan sehari-hari, sedangkan *mentoring* lebih luas dari pada *coaching*, *mentoring* kompetensinya perlu didampingi.

3. Strategi Membangun *E-Learning*.

Untuk mencapai tujuan perusahaan dalam rangka pengembangan kualitas SDM, Bank BNI Syariah telah menerapkan strategi-strategi dalam membangun *e-learning* dalam perusahaan.⁸

⁸ Wawancara dengan Pihak BNI Syariah Tanjung Karang, tanggal 13 Juni 2017.

a. *Knowledge Management*

Knowledge Management adalah proses menangkap dan memanfaatkan keahlian kolektif perusahaan dimana pun bisnis dalam bentuk dokumen, *database*, atau yang ada di kepala manusia.

b. *Infrastruktur*

Infrastruktur adalah kegunaan kemampuan teknologi organisasi untuk menyampaikan dan mengelola *e-learning*.

c. *Membangun Learning Culture*

Learning culture merupakan upaya bank untuk membangun budaya belajar. Untuk membangun *learning culture* yang baik, perusahaan telah mengembangkan program *learner award*, *e-learning champion* dan *e-learning* dijadikan sebagai prasyarat untuk mengikuti beberapa pelatihan klasikal.

d. *Change management*

Change management atau manajemen perubahan sendiri adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumber daya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut.

4. **Komponen-komponen *e-learning***

Komponen-komponen *e-learning* merupakan hal-hal yang diperlukan untuk menerapkan *e-learning* di perusahaan. Berikut komponen-komponen *e-learning* di BNI Syariah :

a. *The Learning Management System (LMS)*

LMS adalah aplikasi yang digunakan untuk melakukan pembelajaran dengan *e-learning*. LMS tersebut merupakan salah satu modul HCMS (*Human Capital Management System*) pengganti SISDM (Sistem Informasi Sumber Daya Manusia). Hal-hal yang berkaitan dengan LMS yaitu mengenai catalog *course*, meregistrasi *learner*, komponen *course*, merekam data tentang *learner*, dan menyediakan hasil pembelajaran.

b. *The Learning Content Management System (LCMS)*

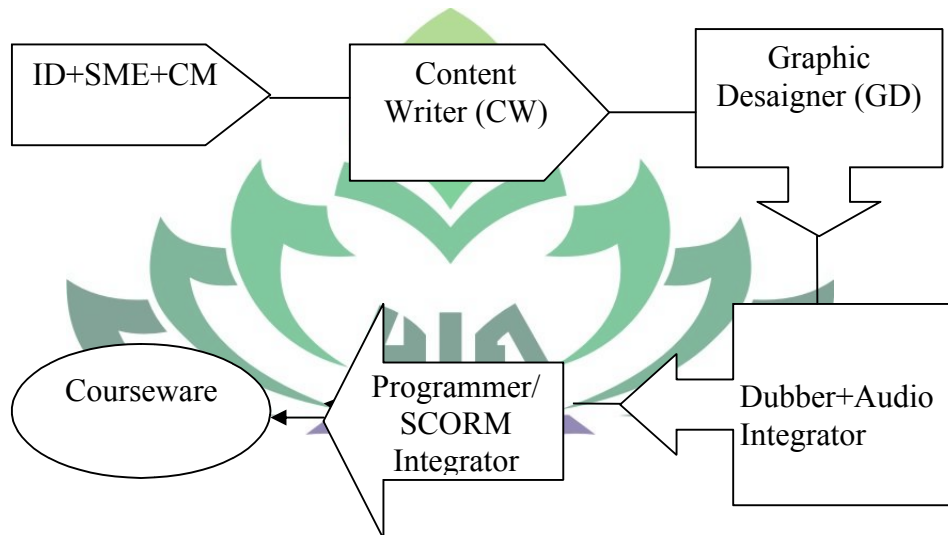
Merupakan aplikasi yang mengelola konten *learning*, objek *learning*, membolehkan administrator atau designer untuk mencari konten yang dibutuhkan, mengubah format konten, dan merangkai objek *learning* ke dalam *course*.

Pembuatan konten *e-learning* di BNI Syariah melibatkan beberapa pihak dari internal dan juga melibatkan vendor atau pihak eksternal sebagaimana dikatakan oleh *Operational Manager* Bapak Taufik Dwinanto sebagai berikut :

“Setelah kita mendapatkan materinya apa, *Subject Matter Expert* atau orang yang ahli mengenai materi itu, kita mencari pihak ketiga yaitu vendor. Ada beberapa pihak yang terlibat dalam pembuatan yaitu *subject matter expert*, *graphic desaigner*, dan *dubber*. Untuk *subject matter expert* diambil dari orang kita, untuk lainnya kita serahkan ke vendor.”⁹

⁹ Taufik Dwinanto, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut pelaku yang berperan penting dalam pembuatan konten *e-learning* terdiri dari *Instructional Designer* (ID), (CW), GD (*Graphic Designer*) dan *Dubber*. Masing-masing pelaku tersebut memiliki perannya masing-masing dalam membangun konten *e-learning*. Terkait dengan pembuatan konten *e-learning*, terdapat beberapa tahapan dalam pembuatannya seperti yang disajikan pada gambar berikut ini.



Gambar 3.2
Proses Pengembangan Konten *e-learning*
Sumber : Dokumentasi Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang

c. *Learning Portals*

Learning Portals adalah akses yang menunjukan ke informasi pembelajaran dan layanan yang memungkinkan *learner* menemukan konten.

4. Manfaat *e-learning*

E-learning dikembangkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Berikut manfaat *e-learning* yang dirasakan oleh BNI Syariah :

a. Efisiensi biaya.

Manfaat *e-learning* yang paling signifikan bagi perusahaan ialah menghemat biaya pelatihan per individu. Hal ini berdasarkan penuturan *Operatioal Manager* sebagai berikut :

“Untuk perusahaan jelas menghemat biaya pelatihan per individu, karena gak butuh biaya akomodasi, penginapan, instruktur dan lainnya”¹⁰

Berdasarkan hasil wawancara tersebut terlihat bahwa penghematan biaya disebabkan karena tidak membutuhkan biaya akomodasi, penginapan, instruktur dan kebutuhan pelatihan klasikal lainnya. Hal serupa juga disampaikan oleh informan lainnya sebagai salah satu pengguna *e-learning* sebagai berikut :

“keunggulan lainnya jelas murah. Karena tidak butuh penginapan, gak perlu perjalanan dinas, efisiensi waktu, tidak mengganggu jam kerja, tetap produktif.”

¹⁰ Taufik Dwinanto, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, terlihat bahwa *e-learning* membutuhkan biaya yang lebih rendah daripada pelatihan secara klasikal. Penghematan biaya ini sangat menguntungkan perusahaan, karena *budget* bisa dialihkan pada keperluan lainnya. Selain menguntungkan perusahaan hal ini juga menguntungkan pegawai dari segi waktu dan tenaga.

b. Menjangkau peserta lebih banyak.

Dampak positif lainnya dari implementasi *e-learning* bagi perusahaan ialah dapat menjangkau peserta lebih banyak hal ini disampaikan oleh pimpinan BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang bahwa *e-learning* dapat dilakukan secara massal sehingga bisa menjangkau lebih banyak peserta dibandingkan dengan pelatihan klasikal, *e-learning* ditujukan bagi seluruh pegawai sehingga pegawai bisa mengakses *e-learning* dimana saja dan kapan saja, sehingga tidak ada batasan bagi pembelajar untuk mengakses modul pembelajaran yang tersedia.

c. Metode pembelajaran yang mudah diakses.

Pegawai dapat mengakses *e-learning* kapan saja ketika ada waktu senggang yang tidak mengganggu pekerjaan sehari-hari. Selain itu *e-learning* bisa diakses dimana saja sehingga bisa mencapai target *learner* dalam jumlah yang banyak.

d. Meningkatkan pengetahuan dan skill bagi pegawai.

E-learning berdampak terhadap meningkatnya pengetahuan bagi pegawai. Hal ini didasarkan pada salah satu informan penelitian Bapak Didi sebagai berikut :

“yang pasti manfaatnya dari saya tidak tahu menjadi tahu. Kalau dulu saya di spesialis kredit mungkin gak begitu paham produk-produk yang lain atau unit-unit yang lain. Misalnya produk syariah, treasuri, internasional, mau tidak mau saya harus buka *e-learning* agar tahu. Kemudian untuk aturan-aturan budaya kerja, *good corporate governance, six sigma, Malcolm badrige*”¹¹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, memperlihatkan bahwa *e-learning* menambah pengetahuan pegawai. hal ini sangat bermanfaat bagi pegawai. Pengetahuan baru yang dimiliki dapat dimanfaatkan dalam pekerjaan sehari-hari. Selain menambah pengetahuan *e-learning* juga meningkatkan *skill* pegawai, seperti apa yang dirasakan oleh Bapak Amrul sebagai informan penelitian berikut ini :

“iya sangat bermanfaat. Pengetahuan bertambah karena kita belajar hal-hal baru, selain itu *skill* juga bertambah karena membantu pekerjaan sehari-hari”

e. Membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

E-learning bermanfaat dalam membantu pekerjaan sehari-hari. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Paulus, peserta pelatihan *Quality Assurance* sebagai berikut :

¹¹ Didi, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

“Manfaat banyak ya mba, apalagi yang berkaitan dengan pekerjaan itu sangat membantu. Yang tidak ada hubungan dengan pekerjaan pun sangat bermanfaat, karena semuanya tentang BNI Syariah, jadi menambah pengetahuan yang jarang ditemukan di pekerjaan. Manfaat lainnya selain menambah pengetahuan, bisa membantu mempercepat mengambil keputusan, karena ada pengetahuan baru tadi jadi ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan, bisa di atasi lebih cepat.”¹²

E-learning memberikan wawasan baru bagi pegawai sehingga bisa membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu manfaat yang dirasakan pegawai dari metode *e-learning* ialah dapat mempercepat mengambil keputusan. Hal ini terkait dengan bertambahnya wawasan dan pengetahuan mengenai hal-hal baru, sehingga ketika mengalami suatu masalah dalam pekerjaan bisa diselesaikan dengan cepat dan tepat.

f. Peningkatan kompetensi pegawai mudah dimonitor.¹³

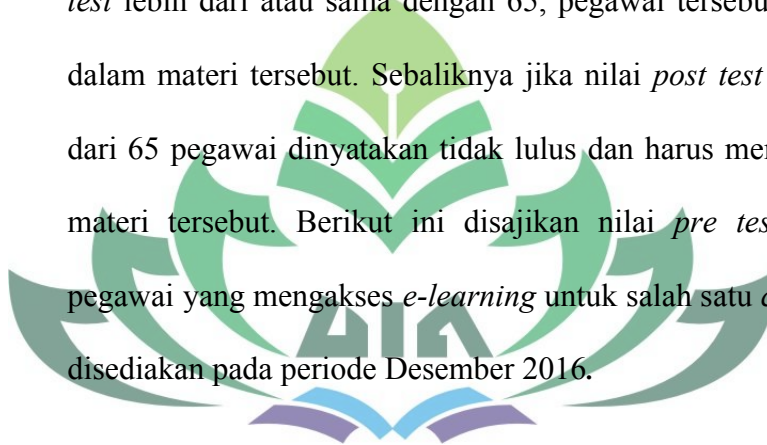
e-learning merupakan sistem pembelajaran yang terkomputerisasi, sehingga materi-materi apa yang telah diselesaikan dan dikuasai oleh pegawai dapat dimonitor dengan baik. Peningkatan kompetensi pegawai adalah tujuan akhir dari metode pembelajaran *e-learning* diterapkan di perusahaan. Untuk itu, manajemen membuat sistem yang dapat melihat *output* (nilai) dari pembelajaran *e-learning*. Hal ini bisa memonitor sejauh mana pemahaman pegawai mengenai apa-apa yang

¹² Paulus, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Caang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

¹³ Wawancara dengan Karyawan BNI Syariah Tanjung Karang, tanggal 13-18 Juni 2017.

telah dipelajari. Peningkatan kompetensi ini bisa dilihat dari hasil perbandingan skor *pre test* dan *post test*.

Pre test ialah ujian yang diberikan sebelum mempelajari isi *courseware*, sedangkan *post test* adalah ujian yang diberikan setelah menyelesaikan *courseware*. *Pre test* dan *post test* ini hanya bisa dilakukan melalui *e-learning online*, tidak dapat dilakukan melalui *e-learning offline*. Standar minimal nilai *post test* ialah 65. Jika nilai *post test* lebih dari atau sama dengan 65, pegawai tersebut dianggap lulus dalam materi tersebut. Sebaliknya jika nilai *post test* pegawai kurang dari 65 pegawai dinyatakan tidak lulus dan harus mengulang kembali materi tersebut. Berikut ini disajikan nilai *pre test* dan *post test* pegawai yang mengakses *e-learning* untuk salah satu *courseware* yang disediakan pada periode Desember 2016.



Tabel 3.1
Hasil *pre Test* dan *post test* pengguna *e-learning Courseware Basic Consultative Selling Skill* Periode Desember 2016.

Nama User	Pre Test	Post test	Nama user	Pre test	Post test
ABS	60	77,4	MM	28	80,6
AB	31	82,3	NC	85	72,6
ACS	55	82,3	N	55	67,7
AFR	51	91,9	PW	48	79
AR	56	77,4	RT	46	77,4
BA	65	75,8	RSP	23	74,2
DTJ	50	79	RD	30	80,6
EH	45	82,3	RA	61	69,4
ES	48	72,6	RE	23	75,8
F	45	83,9	RH	60	69,4
FA	61	67,7	SRO	1	80,6
FS	65	77,4	SWI	28	83,9
HMD	60	80,6	SUR	66	8,7

Sumber : Bagian Umum Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, periode Desember 2016.



BAB IV

PEMBAHASAN

A. Analisis Penerapan Metode *E-Learning*

E-learning menjadi salah satu bagian dari program implementasi *knowledge management* di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, hal ini didasarkan atas apa yang diungkapkan oleh *Operational Manager* Bapak Taufik Dwinanto sebagai berikut :

“jadi kaitannya *e-learning* dengan *knowledge management* memang tidak secara langsung. Ini hanya salah satu bagian tanggung jawab kita untuk menambah *knowledge* pegawai, jadi kita bikin dalam bentuk *e-learning*. Kenapa kita tidak bentuk dalam bentuk lain, secara klasikal jelas ini membutuhkan biaya yang mahal seperti kelas, *paper*, akomodasi menarik semua pegawai kesini. Bentuk lain misalnya artikel, apa iya kalau kita berikan artikel lebih mengenai *e-learning*. Jadi seperti itu, kaitanya memang tidak secara langsung. *E-learning* menjadi bagian dari program implementasi *knowledge management*.¹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, *e-learning* dan *knowledge management* tidak berkaitan secara langsung, tetapi memiliki tujuan yang sama yaitu menambah pengetahuan pegawai maupun perusahaan. Pengertian *knowledge management* adalah proses menangkap dan memanfaatkan keahlian kolektif perusahaan dimanapun bisnis dalam bentuk dokumen, *database* (*explicit knowledge*), atau yang ada dikepala manusia (*tacit knowledge*)². Manajemen bertanggung jawab untuk menambah pengetahuan pegawai, maka *e-learning*

¹ Taufik Dwinanto, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

²M. Elias Awad & Ghaziri Hassan M, *Knowledge Management* (Jersey : Pearson Education, 2004), h. 124.

digunakan sebagai salah satu metode untuk menyebarkan pengetahuan kepada seluruh pegawai di perusahaan. *E-learning* dianggap lebih efektif daripada bentuk penyebaran pengetahuan lainnya karena *e-learning* lebih murah dalam segi biaya, dan lebih tepat sasaran.

Berdasarkan penuturan oleh *Operational Manager* Bapak Taufik Dwinanto BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang tidak merancang murni semua infrastruktur yang dibutuhkan karena hal tersebut membutuhkan biaya yang besar. BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang menggunakan infrastruktur baik *hardware* dan jaringan (*network*) yang sudah ada dengan sedikit penyesuaian. Jaringan untuk *e-learning* masih menumpang dengan jaringan *banking*, jadi pihak manajemen tidak mempunyai kebebasan dan keleluasaan untuk menggunakan jaringan tersebut. Maka, ada batasan-batasan tertentu dalam penggunaannya. Infrastruktur lainnya terkait dengan sistem pembelajaran yang digunakan ialah *Learning Management System* (LMS), seperti yang dikatakan oleh Rosenberg bahwa infrastruktur merupakan kegunaan kemampuan teknologi organisasi untuk menyampaikan dan mengelola *e-learning*.³

Berdasarkan wawancara dengan pegawai BNI Syariah bagian Umum (wawancara mendalam, 28 mei 2017), perusahaan juga membangun *learning culture*, usaha dalam membangun *learning culture* di perusahaan, mulanya dilakukan dengan mengembangkan program *Learner Award*. *Learning Award*

³J Mare Rosenberg, *E-Learning Strategies For Delivering Knowledge In The Digital Age* (United State : The Megraw Hill Companies, 2001), h. 52.

merupakan peluang untuk mengikuti seminar ke luar negeri bagi pegawai yang memperoleh *Best Point*. Penghargaan lainnya berupa insentif berupa sejumlah uang tertentu, hadiah 10 laptop/notebook bagi *best performers* untuk pelatihan tertentu. *Reward* diberikan kepada peserta yang paling cepat menyelesaikan dan mencapai nilai tertinggi. Pemberian *reward* ini berpengaruh dalam meningkatkan pengguna *e-learning*. Hal ini dikarenakan pegawai berlomba-lomba dan termotivasi untuk mengakses *e-learning*. Meskipun pada awalnya pegawai mengakses *e-learning* untuk mengejar dan rasa ingin tahu terhadap program yang baru diimplementasikan, namun hal ini juga efektif bagi pengembangan pegawai.

Seiring perkembangan tidak ada lagi program *learner award*. Untuk mempertahankan agar pegawai tetap menggunakan *e-learning*, *e-learning* dijadikan sebagai prasyarat untuk mengikuti beberapa pelatihan klasikal. Selain itu, terdapat beberapa *courseware* yang wajib dikuasai oleh *banker*, sehingga semua pegawai mengakses *courseware* tersebut. Hal itu sebagaimana diungkapkan oleh *Operational Manager* Bapak Taufik Dwinanto sebagai berikut :

“nah sekarang, gimana cara untuk mempertahankannya ? sekarang anggap masalah gap untuk teknologi atau gap menggunakan komputer sudah tidak ada lagi karena sudah diatasi oleh champion tadi. Sekarang adalah masalah kemauan, mereka mau mengakses atau tidak. Maka sekarang kita buat *e-learning* sebagai prasyarat. Jadi sebelum misalnya untuk sertifikasi *risk management*, harus menyelesaikan *e-learning*nya dulu. Atau misalnya untuk mengikuti pelatihan *selling skill*, harus lulus *e-learning*. Kemudian beberapa unit mewajibkan lulus *e-*

learning, seperti divisi kepatuhan mereka mewajibkan pasukannya untuk lulus *e-learning* apa saja, dan dipantau terus.”⁴

Beberapa divisi lainnya selain divisi kepatuhan yang mewajibkan pegawainya untuk mengakses *courseware-courseware* tertentu yang berkaitan dengan kegiatan di divisinya yaitu divisi *treasury* dan divisi *risk management*. Hal ini bertujuan untuk menciptakan budaya belajar di perusahaan. Pegawai diarahkan secara mandiri untuk belajar sendiri tanpa harus bergantung dengan instruktur. Apa yang diwajibkan oleh divisi kepada pegawainya untuk mempelajari *courseware-courseware* tertentu terkait dengan kegiatan bisnis yang dijalankan di bisnis tersebut. Program-program tersebut ditujukan untuk memotivasi pegawai agar mengakses *e-learning*. Dengan metode pembelajaran *e-learning*, *e-learning culture* dapat tetap tumbuh dan terpelihara.

Untuk mencapai tujuan perusahaan melalui metode pembelajaran *e-learning* maka perusahaan telah menerapkan komponen-komponen *e-learning* yaitu *Learning Management System*, *Learning Content Management System*, dan *Learning Portal*.

LMS menyediakan pengguna dengan akses ke berbagai proses pembelajaran. Dari sistem pembelajaran yang ada yaitu LMS, kemudian pihak manajemen melakukan survey dari beberapa sistem yang ada dan memutuskan untuk menggunakan *oracle ilearning*. *Oracle ilearning* adalah LMS dan komponen inti *e-business suite oracle* perusahaan yang menyediakan

⁴ Taufik Dwinanto, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

infrastruktur yang lengkap bagi organisasi untuk mengelola dan memberikan pelatihan secara online.

Komponen yang ke dua adalah LCMS yaitu aplikasi yang mengelola konten *learning*, tahapan dalam pengembangan konten *e-learning* adalah sebagai berikut :

Tahap pertama dalam pengembangan konten *e-learning* ialah pembuatan *storyboard*, *Instructional Designer* (ID) berperan sebagai “sutradara”, yaitu yang berperan menjelaskan tentang strategi pembelajaran, metode pembelajaran, dan *courseware*, *Subject Matter Expert* (SME) adalah orang yang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam bidang tertentu. Selain itu SME juga harus memahami mengenai strategi bisnis perusahaan, kondisi perusahaan, *tools* dan produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dalam hal ini SME disediakan oleh BNI Syariah KC Tanjung Karang yang diambil dari pihak internal dan berperan sebagai narasumber materi. Materi yang dibuat sesuai dengan hasil analisis kebutuhan yang dilakukan oleh *Curriculum Manager* (CM), kemudian ID, SME Dan CM bersama-sama membuat *storyboard* yang kemudian diserahkan kepada *Content Writer* (CW).

1. CW merupakan pihak yang berperan dalam menulis naskah *storyboard*.

Setelah CW menyelesaikan penulisan naskah, hasilnya akan diserahkan kembali kepada ID, SME dan CM untuk dilakukan evaluasi terhadap isi naskah yang telah dibuat.

2. Tahap selanjutnya ialah pembuatan animasi oleh GD (*Graphic Designer*). Setelah animasi selesai dikembangkan, *dubber* akan mengisi suara sesuai dengan skenario yang terdapat dalam *storyboard*.
3. Setelah hasil animasi dan suara dimasukkan kedalam *courseware*, maka hasilnya ditinjau kembali oleh SME atau CM apakah *courseware* yang dihasilkan sudah sesuai dengan apa yang diharapkan.
4. Setelah hasil animasi dan suara yang telah dievaluasi oleh SME atau CM, kemudian hasilnya diintegrasikan kedalam LMS dengan bantuan programmer/SCORM integrator.
5. *Courseware* yang sudah dimasukan kedalam LMS akan melewati tahap *User Acceptance Test* (UAT) oleh pegawai yang ditunjuk sebagai peserta UAT, *courseware* siap dipublikasikan dan digunakan oleh *learner*.⁵

Komponen-komponen *e-learning* di Bank BNI Syariah KC Tanjung Karang sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Michael bahwa komponen-komponen yang diperlukan untuk menerapkan *e-learning* adalah *learning management system*, *learning content management system*, dan *learning portal*.⁶

Hambatan dan kelemahan dalam penerapan *e-learning* dalam rangka proses pengembangan kualitas pegawai di BNI Syariah KC Tanjung Karang yaitu besar dipengaruhi oleh masalah jaringan, jika banyak pegawai yang mengakses *e-learning* secara bersamaan, sistem akan berjalan secara lambat. Hal ini

⁵ Dokumentasi Bank BNI Syariah Tanjung Karang, Tanggal 13 Juni 2017.

⁶ Michael Armstrong, *Panduan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia* (London & Philadelphia : Kogan Page, 2006), h.12.

dikeluhkan oleh beberapa pegawai yang menjadi informan dalam penelitian ini. Pegawai mengalami kesulitan dalam mengakses *e-learning*, seperti penuturan informan berikut ini :

“kesulitannya mungkin hanya dari sistemnya saja, masalah jaringan saja, misalnya *loadingnya* lambat.”⁷

Berdasarkan hasil wawancara tersebut terlihat bahwa jaringan untuk *e-learning* masih sangat terbatas. Beberapa pegawai mengatasinya dengan mengakses *e-learning* dimalam hari. Pada malam hari kecepatan akses *e-learning* lebih cepat karena pegawai yang mengakses *e-learning* tidak banyak. Kelemahan ini juga diakui oleh *Operational Manager* Bapak Taufik Dwinanto sebagai berikut :

“hambatannya untuk sampai saat ini masih klasik sebenarnya, jaringan. Karena jaringan *e-learning* masih menumpang di jaringan *banking*, jadi kita tidak mempunyai kebebasan dan keleluasaan untuk menggunakan jaringan itu. Satu, teman-teman teknologi sangat amat strik, dicekek bener untuk *e-learning*.”⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa penyebab lemahnya jaringan *e-learning* karena belum memiliki jaringan sendiri. Jaringan untuk *e-learning* masih menumpang pada jaringan *banking*. Kapasitas untuk *e-learning* juga terbatas karena dikhawatirkan dapat mengganggu transaksi operasional bisnis. Oleh karena itu penggunaan *e-learning* dibatasi pada jam-jam tertentu.

⁷ Ika, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

⁸ Taufik Dwinanto, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

Hambatan selanjutnya adalah hanya komunikasi satu arah, *e-learning* merupakan metode pembelajaran yang bersifat satu arah, di mana hanya fokus pada *learner*. Hal ini menjadi hambatan dalam proses pengembangan bagi beberapa pegawai karena pegawai belajar secara mandiri tanpa bantuan seorang instruktur. Hal ini disampaikan oleh *Operational Manager* Bapak Taufik Dwinanto sebagai berikut :

“kelemahannya *e-learning* hanya satu arah. Dari segi biaya memang lebih efisien. Jika kami mengadakan pelatihan di kelas butuh biaya yang lebih mahal, tetapi efeknya ke peserta lebih mengerti lebih dalam karena komunikasi dua arah.”⁹

Hal yang sama juga dikatakan oleh informan lainnya sebagai *learner* dari *e-learning* sebagai berikut :

“Tetapi tetap beda ya pelatihan dan *e-learning*. *E-learning* hanya satu arah, seperti kita baca buku tapi bedanya ada ilustrasinya, suaranya dan lainnya. Kalau pelatihan kan dua arah, jadi kita bisa tanya.”¹⁰

E-learning menjadi masalah ketika *learner* mengalami kesulitan dalam memahami materi yang diberikan. *Learner* tidak dapat bertanya karena komunikasi hanya satu arah berpusat pada *learner*. Dampaknya *learner* kurang mendalami apa yang dipelajari.

⁹ Taufik Dwinanto, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

¹⁰ Ika, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

B. Analisis Pengaruh Metode *E-Learning*

E-learning dikembangkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Salah satu tujuannya ialah untuk mengembangkan kualitas pegawai guna meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai sangat menentukan kinerja perusahaan, maka pengembangan SDM sangat penting bagi kemajuan perusahaan. Untuk itu *e-learning* dibangun untuk memberikan manfaat baik bagi pegawai maupun bagi perusahaan.

E-learning berdampak terhadap meningkatkan pengetahuan bagi pegawai. Hal ini didasarkan pada salah satu informan penelitian bapak didi sebagai berikut :

“yang pasti manfaatnya dari saya tidak tahu menjadi tahu. Kalau dulu saya di spesialis kredit mungkin gak begitu paham produk-produk yang lain atau unit-unit yang lain. Misalnya produk-produk syariah, treasuri, internasional, mau tidak mau saya harus buka *e-learning* agar tahu. Kemudian untuk aturan-aturan budaya kerja, *good corporate governance*, *six sigma*, *Malcolm badgrige*.”¹¹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, memperlihatkan bahwa *e-learning* menambah pengetahuan pegawai. Hal ini sangat bermanfaat bagi pegawai. Pengetahuan baru yang dimiliki dapat dimanfaatkan dalam pekerjaan sehari-hari. Selain menambah pengetahuan *e-learning* juga meningkatkan *skill* pegawai. Seperti apa yang dirasakan oleh Bapak I Made sebagai informan penelitian berikut ini :

¹¹ Didi, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

“iya sangat bermanfaat. Pengetahuan bertambah karena kita belajar hal-hal baru, selain itu *skill* juga bertambah karena membantu pekerjaan kita sehari-hari.”¹²

Peningkatan pengetahuan dan *skill* pegawai menunjukan bahwa metode pembelajaran *e-learning* telah terbukti memberikan pengaruh terhadap kemampuan SDM. Peningkatan ini dipengaruhi oleh kemasan metode pembelajaran *e-learning* yang menawarkan peluang belajar yang fleksibel dimana pegawai dapat berpartisipasi tanpa mengganggu aktivitas kerja sehari-hari. *Courseware* yang diberikan juga disertai dengan penjelasan yang efektif, contoh-contoh yang aplikatif, demonstrasi dan teknik-teknik pengajaran yang bervariasi seperti *role play*, simulasi dan study kasus. Kemasan *courseware* yang edukatif dan menarik memudahkan pemahaman *learner* terhadap penyampaian isi materi, sehingga pengetahuan dan keterampilan (*skill*) pegawai mengalami peningkatan.

Peningkatan pengetahuan dan keterampilan sebagai pengaruh dari *e-learning* juga diperkuat oleh tersedianya aktivitas latihan yang efektif didalam modul pada masing-masing *courseware*. Membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan

E-learning bermanfaat dalam membantu pekerjaan sehari-hari. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh paulus, peserta pelatihan *Quality Assurance* sebagai berikut :

¹² I Made, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 16 Juni 2017.

“manfaatnya banyak ya mbak. Apalagi yang berkaitan dengan pekerjaan itu sangat membantu. Yang tidak ada hubungan dengan pekerjaan pun sangat bermanfaat, karena semuanya tentang BNI Syariah, jadi menambah pengetahuan yang jarang ditemukan di pekerjaan. Manfaat lainnya selain menambah pengetahuan, bisa membantu mempercepat mengambil keputusan. Karena ada pengetahuan baru tadi jadi ketika menghadapi masalah dalam pekerjaan, bisa diatasi lebih cepat.”¹³

E-learning memberikan wawasan baru bagi pegawai sehingga bisa membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu manfaat yang dirasakan pegawai dari metode *e-learning* ialah dapat mempercepat mengambil keputusan. Hal ini terkait dengan bertambahnya wawasan dan pengetahuan mengenai hal-hal baru, sehingga ketika mengalami suatu masalah dalam pekerjaan bisa diselesaikan dengan cepat dan tepat.

Berdasarkan penuturan beberapa informan sebagai pengguna *e-learning*, bahwa pegawai dapat mempelajari hal-hal baru yang berkaitan dengan pekerjaan mereka melalui *e-learning*, sehingga bisa langsung diaplikasikan ke dalam pekerjaan sehari-hari. Namun, ada juga beberapa pegawai yang mengatakan bahwa pegawai bisa mempelajari hal-hal yang diluar pekerjaan mereka yang tidak mereka peroleh dari pelatihan. Hal-hal yang dipelajari di luar pekerjaan pun dapat membantu dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Contohnya seperti yang dijelaskan oleh salah satu informan berikut ini :

“ya, itu kan kita pakai untuk pekerjaan sehari-hari. Kita ini kan jasa perbankan, nasabah itu biasanya nanya semua yang berkaitan dengan BNI Syariah. Meskipun kita dibagian operasional, biasanya nasabah juga nanya tentang kredit dan lain sebagainya. Jadi hal-hal yang tidak kita peroleh dari

¹³ Paulus, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 14 Juni 2017.

pelatihan diluar pekerjaan kita bisa pelajari melalui *e-learning*. Misalnya kita dibagian kredit, nasabah bertanya tentang dana kita harus tahu. Kita bisa pelajari itu melalui *e-learning*, sehingga kita tahu gambarannya seperti apa.”¹⁴

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, menunjukan bahwa materi yang disampaikan melalui *e-learning* sangat membantu dalam pekerjaan meskipun tidak berkaitan dengan pekerjaan pada posisi jabatan tertentu. Hal ini dikarenakan kebanyakan *courseware* berkaitan dengan kegiatan bisnis perbankan, maka semua *banker* harus memahami kegiatan bisnis perbankan secara keseluruhan meskipun tidak berkaitan dengan pekerjaan mereka.

Berdasarkan analisis peningkatan kualitas pegawai melalui metode pembelajaran *e-learning*, hanya terjadi peningkatan dalam pengetahuan dan keterampilan. Untuk tingkat kompetensi yang lebih tinggi tidak dapat dikembangkan melalui *e-learning*. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Operational manager* Bapak Taufik Dwinanto bahwa pengembangan kompetensi yang bersifat *softskill* sulit dikembangkan melalui *e-learning*. Hal ini dikarenakan pengembangan kompetensi yang bersifat *softskill* seperti misalnya pelatihan *leadership* membutuhkan proses yang panjang. Materinya bisa disampaikan melalui *e-learning*, namun tidak cukup hanya pemberian materi saja tetapi perlu pengembangan yang lebih mendalam seperti *on the job training* maupun *coaching* and mentoring.

¹⁴ Weny, wawancara dengan penulis, Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, Tanjung Karang, 16 Juni 2017.

Kualitas yang bisa dikembangkan melalui *e-learning* hanya pengetahuan dan keterampilan. Itu artinya *e-learning* hanya bisa mengembangkan kompetensi yang cenderung nyata (*visible competence*). kompetensi yang bersifat tersembunyi (*hidden competence*) sulit dikembangkan melalui *e-learning*. Seperti hal nya yang disampaikan oleh Michael bahwa *e-learning* sebagai pengantar administrasi kesempatan pembelajaran dan didukung dengan *computer network* dan teknologi berbasis web untuk membantu kinerja dan pengembangan individu.¹⁵

C. Analisis Kualitas SDM Prespektif Islam

Manusia merupakan makhluk yang memiliki kemampuan istimewa dan menempati kedudukan tertinggi di antara makhluk lainnya, yakni menjadi khalifah (wakil) Tuhan di muka bumi (Q.S. Al-Baqarah:30)

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ۝ ٣٠

Artinya : “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”¹⁶

Ayat diatas dipertegas dengan ayat lainnya dalam (Q.S Al-An.am:165),

¹⁵ Michael Armstrong, *Panduan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia* (London & Philadelphia : Kogan Page, 2006), h.27.

¹⁶ Kementerian Agama RI, *Syaamil Quran* (Bandung: PT. Sygma Exameia Arkanleema, 2007), h.6.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ ۚ لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا
ءَاتَيْتُكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ ۚ رَحِيمٌ ١٦٥

Artinya : “Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”¹⁷

Islam menghendaki manusia berada pada tatanan yang tinggi dan luhur. Oleh karena itu manusia dikaruniai akal, perasaan, dan tubuh yang sempurna. Islam, melalui ayat-ayat Alquran telah mengisyaratkan tentang kesempurnaan diri manusia, seperti antara lain disebutkan dalam (Q.S. At-tin:4)

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ ۚ ٤

Artinya : “sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya”¹⁸

Kesempurnaan demikian agar manusia menjadi individu yang dapat mengembangkan diri dan menjadi anggota masyarakat yang berdaya guna sehingga dapat mengembangkan seluruh potensi sumber daya yang dimilikinya. Manusia di ciptakan oleh Allah sebagai penerima dan pelaksana ajaran sehingga ia di tempatkan di kedudukan yang mulia. Untuk mempertahankan kedudukannya yang mulia dan bentuk pribadi yang bagus itu, Allah melengkapi dengan akal dan perasaan yang memungkinkan menerima dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan membudayakan ilmu yang dimilikinya. Maka dari itu

¹⁷ Ibid. h.150.

¹⁸ Kementerian Agama RI, *Syaamil Quran* (Bandung: PT. Sygma Exameia Arkanleema, 2007), h.597.

untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kualitas SDM nya BNI Syariah KC Tanjung Karang telah melakukan pengembangan dalam bentuk pelatihan dan pembelajaran melalui metode *e-learning*, ini berarti BNI Syariah KC Tanjung Karang menyadari bahwa kedudukan manusia sebagai makhluk yang mulia itu karena akal dan perasaan, ilmu pengetahuan dan kebudayaan yang seluruhnya dikaitkan kepada pengabdian pada pencipta.

Hasan Langulung melihat potensi yang ada pada manusia sangat penting sebagai karunia yang diberikan Allah untuk menjalankan tugasnya sebagai khalifah di muka bumi. Suatu kedudukan yang istimewa di dalam alam semesta ini. Manusia tidak akan mampu menjalankan amanahnya sebagai seorang khalifah, tidak akan mampu mengemban tanggung jawabnya jika ia tidak dilengkapi dengan potensi-potensi tersebut dan mengembangkannya sebagai sebuah kekuatan dan nilai lebih manusia dibandingkan makhluk lainnya¹⁹. Artinya jika kualitas SDM manusianya berkualitas maka ia dapat mempertanggungjawabkan amanahnya sebagai seorang khalifah dengan baik.

Bank BNI Syariah KC Tanjung Karang menilai kualitas SDM tentu tidak hanya cukup dengan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek), tetapi juga pengembangan nilai-nilai rohani-spiritual, yaitu berupa iman dan taqwa (imtaq). Dari segi penjabaran diatas dapat dimengerti bahwa pengembangan SDM sangat penting, tak hanya dari sudut ilmu pengetahuan dan teknologi.

¹⁹ Hasan Langulung, *Manusia Dan Pendidikan Suatu Analisa Dan Psikologi Dan Pendidikan* (Jakarta : Pustaka Al-husna, 2011), h. 261-262.

Namun, tidak kalah penting adalah dimensi spiritual dalam pengembangan SDM . kualitas SDM tidak akan sempurna tanpa ketangguhan mental-spiritual keagamaan. Sumber daya manusia yang mempunyai dan memegang nilai-nilai agama akan lebih tangguh secara rohaniah. Dengan demikian akan lebih mempunyai tanggung jawab spiritual terhadap ilmu pengetahuan serta teknologi. Sumber daya manusia yang tidak disertai dengan kesetiaan dengan nilai-nilai keagamaan, hanya akan membawa manusia kearah pengejaran nikmat duniawi atau hedonisme. Dan jika semangat hedonisme sudah menguasai manusia akan menyebabkan eksploitasi alam besar-besaran tanpa rasa tanggung jawab dan bahkan penindasan manusia terhadap manusia lain. Dengan demikian pengembangan SDM berdasarkan konsep Islam adalah membentuk manusia yang berakhlak mulia. Yang senantiasa menyembah Allah yang menebarkan rahmat bagi alam semesta dan bertaqwa kepada Allah. Inilah yang menjadi arah dan tujuan pengembangan SDM menurut konsep Islam.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *e-learning* terhadap kualitas sumber daya manusia di perbankan syariah, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Penerapan *e-learning* di Bank BNI Syariah KC Tanjung Karang setelah di analisis oleh peneliti, peneliti menyimpulkan bahwa pengembangan kualitas dapat dilakukan melalui metode *e-learning*. Di BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, *e-learning* menjadi salah satu bentuk pengembangan kualitas pegawai yang tergolong dalam *personal development*. Hal ini memberikan perubahan pada pola belajar pegawai dari *instructor centric* menjadi *learner centric* yang menunjukkan kemauan pegawai untuk terus belajar.
2. Pengaruh metode *e-learning* di Bank BNI Syariah KC Tanjung Karang menurut hasil penelitian oleh peneliti adalah Kualitas yang dapat dikembangkan melalui *e-learning* adalah berkembangnya kompetensi fungsional. Peningkatan kompetensi fungsional ditunjukkan dari bertambahnya pengetahuan dan wawasan baru bagi pegawai yang membantu dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari. Namun, hal ini menunjukkan peningkatan kompetensi hanya mencapai tingkat pengetahuan

dan keterampilan (*skill*). Hal ini disebabkan karena *e-learning* hanya untuk pelatihan yang bersifat *Knowledge* dan dilakukan hanya dengan komunikasi satu arah, sehingga untuk pengembangan kompetensi yang bersifat *softskill* sulit dilakukan.

B. SARAN

1. Berdasarkan hasil penelitian yang di peroleh, maka saran yang dapat peneliti berikan kepada perusahaan sebagai berikut :
 - a. Perusahaan perlu melakukan pemantauan terkait dengan hal yang dirasakan oleh pegawai atas penerapan *e-learning*. *E-learning* perlu dibuat arahan yang jelas terkait dengan pengembangan kualitas. Perusahaan perlu mengukur sejauh mana *e-learning* berdampak terhadap peningkatan kualitas pegawai. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memantau apakah seluruh pegawai mengakses *e-learning* atau tidak. Kemudian, dilakukan evaluasi lebih lanjut sampai tingkat perilaku, bukan hanya respon pegawai seperti *pre test* dan *post test* saja yang sudah dilakukan sebelumnya. Hal tersebut akan berguna bagi perusahaan untuk mengetahui apakah penerapan program *e-learning* sudah atau belum berhasil dalam mencapai tujuan perusahaan.
 - b. Seperti yang telah dijelaskan dalam analisis bahwa salah satu hambatan penerapan *e-learning* ialah masalah jaringan. Hal ini penting untuk diperbaiki karena tujuan penerapan *e-learning* adalah untuk menjangkau peserta lebih banyak.maka, masalah jaringan merupakan

hal yang penting agar pegawai tidak kesulitan untuk mengakses *e-learning* dalam upaya pengembangan kualitas. sebaiknya, perusahaan membangun jaringan sendiri khusus untuk *e-learning*, sehingga dalam pelaksanaannya tidak ada lagi keluhan masalah jaringan.

- c. Dalam upaya pengembangan kualitas pegawai dengan metode *e-learning* mengalami kesulitan karena hanya dilakukan dengan komunikasi satu arah. Agar metode pembelajaran *e-learning* lebih interaktif dan bisa dilakukan secara dua arah bisa dilakukan dengan cara *group based e-learning synchronously* atau *group based e-learning asynchronously*. Hal ini seperti apa yang disampaikan oleh Naidu bahwa *group based e-learning synchronously* merupakan suatu situasi dimana suatu grup yang bekerjasama dalam proses belajar secara *real-time* melalui media intranet maupun internet, sehingga pembelajar bisa melakukan kolaborasi melalui *real time chat* atau audio dan *video conferencing*. Sedangkan *group based e-learning asynchronously* merupakan bentuk aktivitas dimana pembelajar yang melakukan komunikasi dan kolaborasi proses belajar tetapi aktivitas proses belajar tidak dilakukan secara *real time* atau adanya jeda waktu (*time delay*), yaitu dengan menggunakan *mailing list* sebagai alat komunikasi.

2. Berdasarkan hasil penelitian yang di peroleh, maka saran yang dapat peneliti berikan kepada akademisi sebagai berikut :

Disarankan agar lebih mampu mencetak lulusan-lulusan sumber daya manusia yang lebih siap, memenuhi kualifikasi instansi.

3. Berdasarkan hasil penelitian yang di peroleh, maka saran yang dapat peneliti berikan kepada peneliti selanjutnya sebagai berikut :

Disarankan untuk menambah variabel baru tentang penelitian ini sehingga penelitian tentang *e-learning* tidak berhenti sampai disini.



Daftar Pustaka

- Abdurahmat Fathoni. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2006.
- Agus Dharma. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta : CV. Rajawali, 2001.
- Ahmad Ibrahim. *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta : Grafindo, 2006.
- Armstrong, Michael. *A Handbook Of Human Resource Management Practice Tenth Edition*. London & Philadelphia : kogan page, 2006.
- Awad, Elias M & Ghaziri Hassan M. *Knowledge Management*. Jersey : Pearson Education, 2004.
- Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*. Bandung : Alfabeta, 2009.
- Damayanti Fitri. wawancara dengan penulis. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang, 7 april 2017.
- Ehlers, Schneckenberg & Adelsberger. *Stepping up the ladder competence development through e-learnin*. Germany : Jurnal University of Duisburg essen, 2008.
- Edi Suharto. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung : Refika Aditama, 2006.
- Eko Budiyanto. *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graham Ilmu, 2003.
- Faisal Basri dan Haris Munandar. *Lanskap Ekonomi Indonesia*. Jakarta : Kencana, 2009.
- Fathoni, Abdurahmat. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.
- Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Pres, 2003.

“Kajian Ekonomi Regional Provinsi Lampung”. (On-line), tersedia di : www.bi.go.id (9 febuari 2017 jam 11:54).

Karim, Adi Warman. *Mikro Ekonomi Islam*. Jakarta:III3, 2002.

Kementrian Agama RI. *Syaamil Quran*. Bandung: PT. Sygma Exameia Arkanleema, 2007.

“Laporan Manajemen Tahun 2015”. (On-Line), Tersedia di : www.mandirisyariah.co.id (Jumat 8 November 2016).

Lexy Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001.

Ley, T.,Lindstaedt & Albert, D. “*Competency Development In Knowledge Management And E-Learning Supporting Informal Workplace Learning*. Australia : Jurnal University of Graz, 2005.

Malayu s, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2013.

Machendrawati Nanih. *Pengembangan Masyarakat Islam*. Bandung : Rosdakarya, 2001.

Moehariono. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Rajawali Pers, 2012.

Naidu, som. *E-Learning A Guidebook Of Principles Procedures And Practices*. New delhi : commonwealth educational media center for asia, 2006.

Nurhayanti. *Evaluasi Penerapan E-Learning*. Depok : Skripsi fakultas ilmu social dan politik, Universitas Indonesia, Juli 2012.

Nasution. *Metode Research Penelitian Ilmiah*. Jakarta: Bumi Aksara, 1996.

Nawawi, H. *Perencanaan SDM Untuk Organisasi Profit yang Kopenitif*. Yogyakarta : Skripsi Gadjah Mada University Press, 2008.

Noor, Ruslan Abdul Ghofur. *Konsep Distribusi Dalam Ekonomi Islam Dan Format Keadilan Ekonomi Islam di Indonesia*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2013.

Pratiwi Bety Dian. *Pengembangan Kompetensi Melalui Metode Pembelajaran E-Learning*. Depok : Skripsi Universitas Indonesia, 2012.

Robert L. Mathis 7 & John H. Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat, 2002.

Soekidjo Notoadmodjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta, 2009.

Strauss, Anselm dan Corbin, Yuliet. *Qualitative Analysis for Social Scientist* Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

Sugiono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : ALFABETA, CV, 2013.

Taliziduhu Ndahar. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002.

Utami Denny Anzar Priya. Analisis Peran Kompetensi Sumber Daya Insani Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bandar Lampung. Lampung : Skripsi IAIN Raden Intan, 2015.

Suhrawadi Lubis. *Hukum Ekonomi Islam* . Jakarta : Sinar Grafika, 2000.

Sondang, Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara, 2006.

Yuniarsih Tjutju dan Suwanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta, 2013.



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat: Jl.Letkol. H.Endro Suratmin, Sukarama, Bandar Lampung (0721)703260

SURAT PERNYATAAN

Asalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sriyanti
NPM : 1351020046
Prodi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul ***“Pengaruh E-Learning Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia di Perbankan Syariah” (Studi pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang Bandar Lampung)*** adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun suduran dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam *footnote* atau daftar pustaka, apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Bandar Lampung, 5 Oktober 2017

Penyusun

Sriyanti
1351020046



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Alamat : Jl. Letkol. H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung (0721) 703260

BLANKO KONSULTASI

Nama : Sriyanti
NPM : 1351020046
Pembimbing I : Dr. Hj. Heni Noviarita, S.E, M.Si
Pembimbing II : A.Zuliansyah, S.Si, M.M
Judul : Pengaruh *E-Learning* Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia di Perbankan Syariah (BNI Syariah Kantor Cabang Tanjung Karang)

No	Tanggal	Permasalahan	Saran Pembimbing	Paraf	
				Pembimbing I	Pembimbing II
1	28-4-17	<ul style="list-style-type: none">- Teknik Penulisan- Terdapat kesamaan antara study pustaka dan dokumentasi dalam teknik pengumpulan data	<ul style="list-style-type: none">- Perbaiki teknik penulisan- Pilih salah satu antara study pustaka dan dokumentasi dalam teknik pengumpulan data		

2	3-5-17	- Acc proposal oleh pembimbing 2	Melanjutkan ke pembimbing 1		
3	9-5-17	Acc proposal oleh pembimbing 1	Melanjutkan ke Bab 1 dan 2		
4	24-5-17	- Kurang terdapat keterkaitan rumusan masalah dengan judul - Penelitian terdahulu	- Ubah rumusan masalah dan tujuan penelitian - Tambahkan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian.		
5	7-6-17	Acc BAB I oleh pembimbing 2	Melanjutkan ke BAB 2		
6	14-6-17	Masih kurang dalam segi materi	Tambahkan materi		

7	21-6-17	Tidak ada kerangka pikir	Pindahkan penelitian terdahulu dari BAB 1 ke BAB 2 dan buat kerangka pikir		
8	5-7-17	Acc bab 1-2 oleh pembimbing 2	- Buat indikator dan pertanyaan untuk wawancara.		
9	18-7-17	Acc untuk riset oleh pembimbing 1			
10	4-8-17	Acc BAB 1-3 oleh pembimbing 2			
11	15-9-17	Perbaiki kesimpulan dan saran	Perbaiki kesimpulan dan saran		
12	20-9-17	Acc BAB 1-5 oleh pembimbing 2	Melanjutkan ke pembimbing 1		

13	22-9-17	<ul style="list-style-type: none"> - lembar daftar riwayat hidup tidak di narasikan. - penulisan dalam kata pengantar. 	Perbaiki lembar riwayat hidup dan lembar kata pengantar.		
14	26-9-17	Acc BAB 1-5 oleh pembimbing 1			



Mengetahui

Pembimbing I Bandar Lampung,.....

Pembimbing II

Dr. Hj. Heni Noviarita, S.E, M.Si
 NIP. 196511201992032002

A. Zuliansyah, S.Si.,M.M
 NIP.198302222009121003